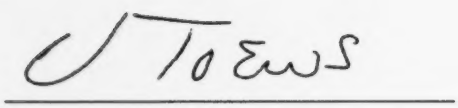
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

Rapport ministériel sur le rendement

2006-2007



L'honorable Vic Toews
Président du Conseil du Trésor

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,
représentée par le président du Conseil du Trésor, 2007

N° de catalogue
ISBN

Ce document est disponible sur le site Web du
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à http://www.tbs-sct.gc.ca

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

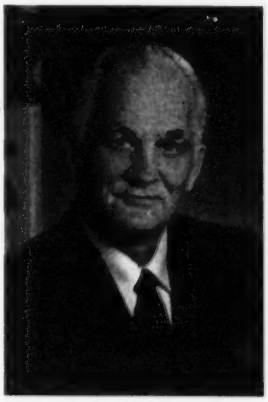
Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Table des matières

Section I: Aperçu 1
Message du président 1
Déclaration de la direction 3
Renseignements sommaires 4
Section II : analyse des activités de programme par résultat stratégique 20
Analyse par activité de programme 20
Introduction 22
Section III : renseignements supplémentaires 54
Renseignements organisationnels 54
Organigramme du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada 54

Section I : Aperçu

Message du président



Je suis heureux de soumettre le *Rapport ministériel sur le rendement*, qui résume les réalisations du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada pour 2006-2007 relativement à l'atteinte de ses objectifs qui sont énoncés dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2006-2007.

Le 11 avril 2006, le nouveau gouvernement du Canada a donné suite à sa priorité numéro un en déposant la *Loi fédérale sur la responsabilité*. Ce texte législatif historique, qui a reçu la sanction royale le 12 décembre suivant, a fixé de nouvelles normes plus rigoureuses en matère de responsabilisation au sein du gouvernement.

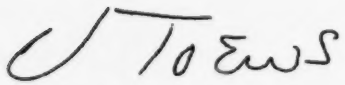
Le gouvernement a également insisté sur la gestion efficace des dépenses, et il a mis l'accent sur la gestion axée sur les résultats tout en veillant à ce que l'argent des contribuables canadiens soit utilisé aussi efficacement possible grâce à un examen rigoureux des programmes. De concert avec les ministères et ses partenaires des organismes centraux et du portefeuille, le Secrétariat doit jouer un rôle précis pour appuyer les efforts que le gouvernement déploie en vue de respecter ces priorités.

En vue de continuer sur sa lancée, le Secrétariat a déterminé les trois priorités clés suivantes pour 2006-2007 : améliorer la gouvernance, la responsabilisation et les pratiques de gestion; renforcer la gestion des dépenses axée sur les résultats et améliorer la gestion interne. Le Secrétariat a réalisé des progrès appréciables dans ces domaines par le biais de diverses mesures :

- rationalisation et renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor, y compris les trois examens clés de secteurs stratégiques qui sont essentiels pour appuyer le Plan d'action sur la responsabilisation;
- achèvement des évaluations de gestion des ministères à l'aide du Cadre de responsabilisation de gestion;
- direction des efforts en vue d'assurer le renouvellement du système de gestion des dépenses du gouvernement;
- mise en place d'un plan quinquennal de mise en œuvre qui appuie la *Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats*.

Enfin, nous poursuivons nos efforts pour améliorer les rapports présentés au Parlement, afin que les parlementaires et les Canadiens aient à leur disposition l'information nécessaire pour prendre des décisions éclairées et pour appuyer le Conseil du Trésor dans le rôle qui lui incombe dans le cycle de gestion des dépenses. Dans l'ensemble, le Secrétariat va de l'avant pour assurer une bonne gestion des deniers publics et la responsabilisation du gouvernement, et pour faire en sorte que les ressources utilisées donnent les résultats escomptés.

Alors que nous continuons de progresser dans tous les secteurs, je tiens à souligner l'appui, le dévouement et le travail acharné des hommes et des femmes du Secrétariat, sans lesquels ces réalisations n'auraient pu se concrétiser.



L'honorable Vic Toews, c.p., c.r., député
Président du Conseil du Trésor

Déclaration de la direction

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport ministériel sur le rendement de 2006-2007* du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation de la Partie III du Budget des dépenses de 2006-2007 : Rapport sur les plans et les priorités et Rapport ministériel sur le rendement.*

- Il respecte les exigences de présentation particulières qui sont énoncées dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.
- Il se fonde sur les résultats stratégiques et l'architecture des activités des programmes du Ministère, que le Conseil du Trésor a approuvés.
- Il contient de l'information uniforme, complète, équilibrée et fiable.
- Il constitue une base de responsabilisation à l'égard des résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs qui lui sont conférés.
- Il présente les résultats financiers en fonction des montants approuvés provenant du budget des dépenses et des Comptes publics du Canada.

Wayne G. Wouters
Secrétaire du Conseil du Trésor

Renseignements sommaires

Raison d'être : Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (le Secrétariat) a pour mandat de veiller à ce que le gouvernement soit bien géré et responsable, et que des ressources soient affectées pour obtenir des résultats. Les fonctions exécutées par le Secrétariat influent directement sur la gouvernance, la responsabilisation et la qualité de la gestion du secteur public, et indirectement sur l'efficacité et l'efficience de l'exécution des programmes et de la prestation des services gouvernementaux.

Le mandat du Ministère

Le Secrétariat appuie le Conseil du Trésor en prodiguant des conseils à ses ministres relativement à la gestion et à l'administration du gouvernement, en surveillant le rendement du gouvernement en matière de gestion des dépenses et des finances, et en gérant la rémunération, les régimes de retraite, les régimes d'avantages sociaux, les conditions d'emploi et les relations de travail. Il aide aussi le Conseil du Trésor à donner des conseils au sujet des présentations au gouverneur en conseil et de la politique de réglementation du gouvernement fédéral.

Le Conseil du Trésor

Le Conseil du Trésor est un comité du Cabinet du Conseil privé de la Reine pour le Canada. Il a vu le jour en 1867, et il s'est vu conférer des pouvoirs législatifs en 1869.

À titre de gestionnaire général de la fonction publique, le Conseil du Trésor joue trois rôles principaux :

- Il sert de conseil de gestion du gouvernement en promouvant l'amélioration du rendement de la gestion, en élaborant des politiques et en fixant des priorités à l'appui de la gestion prudente et efficace des biens ainsi que des ressources humaines et financières et des ressources informationnelles et technologiques du gouvernement, et en assurant la gestion et la surveillance de la fonction de réglementation du gouvernement.
- Il agit à titre de service du budget du gouvernement, il examine et approuve les plans de dépenses proposés par les ministères, et il passe en revue l'élaboration des programmes approuvés.
- Il fait office d'employeur de l'administration publique centrale et il est responsable de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique fédérale, notamment de l'établissement des conditions d'emploi et de la gestion de la rémunération.

Les pouvoirs et responsabilités du Conseil du Trésor sont énoncés dans des lois, règlements, décrets, politiques, lignes directrices et pratiques. Bien que la principale loi qui fixe les pouvoirs

législatifs du Conseil du Trésor soit la *Loi sur la gestion des finances publiques*, on dénombre une vingtaine d'autres lois pertinentes.

Le Conseil du Trésor dispose de certains instruments pour s'acquitter des tâches qui lui sont dévolues. Il élabore et supervise une série de politiques de gestion qui précisent les attentes du gouvernement en matière de rendement. Le Conseil du Trésor établit également des normes pour divers rapports au Parlement, détermine la rémunération de l'administration publique centrale, des Forces canadiennes et de la Gendarmerie royale du Canada, et il approuve les conditions d'emploi. En outre, il gère les divers régimes de retraite et d'avantages sociaux mis à la disposition des fonctionnaires fédéraux. De plus, il joue le rôle de comité du Conseil privé de la Reine aux fins de l'examen attentif et de l'approbation des présentations à la gouverneure en conseil, qui ont trait à la prise de règlements et de la plupart des décrets.

Le portefeuille du Conseil du Trésor

Le portefeuille du Conseil du Trésor regroupe un certain nombre d'organismes :

- Le **Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada** appuie le Conseil du Trésor en prodiguant des conseils à ses ministres relativement à la gestion et à l'administration du gouvernement, en surveillant le rendement du gouvernement en matière de gestion des dépenses et des finances, en gérant la rémunération, les régimes de retraite, les régimes d'avantages sociaux, les conditions d'emploi et les relations de travail, et en s'acquittant des responsabilités d'un organisme central fédéral. Il aide aussi le Conseil du Trésor à donner des conseils au sujet des présentations au gouverneur en conseil et de la politique de réglementation du gouvernement fédéral.
- L'**Agence de la fonction publique du Canada (anciennement appelée Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada)** appuie le Conseil du Trésor en regroupant la majorité des fonctions de gestion des ressources humaines, y compris leur planification et la responsabilisation, la mise en œuvre et la gestion de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, la gestion et la réforme du système de classification de la fonction publique, l'élaboration et la mise en œuvre de politiques d'emploi, le leadership, les valeurs et l'éthique, l'équité en matière d'emploi et la diversité, de même que les langues officielles.
- L'**École de la fonction publique du Canada** veille à ce que les fonctionnaires fédéraux aient accès aux outils d'apprentissage communs dont ils ont besoin pour servir efficacement les Canadiens.

Pour obtenir plus de renseignements sur l'Agence de la fonction publique du Canada et sur l'École de la fonction publique du Canada, veuillez consulter leurs rapports ministériels sur le rendement de 2006-2007.

Le Secrétariat

Le Secrétariat a pour mission de veiller à ce que le gouvernement soit bien géré et qu'il soit responsable, et que les ressources soient affectées pour obtenir des résultats. Dans le cadre de sa mission, il joue trois rôles principaux d'organisme central pour divers ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement fédéral :

- un rôle de surveillance, qui comprend l'établissement de politiques et de normes, la surveillance, ainsi que les rapports sur la gestion globale et le rendement budgétaire au gouvernement;
- un rôle d'habilitation, pour aider les ministères et les organismes à améliorer le rendement;
- un rôle de leadership, en dirigeant des initiatives clés visant à concrétiser un programme de gestion intégré.

Comme l'indique son architecture des activités des programmes (AAP), les deux principales activités du Secrétariat sont les suivantes[1] :

- **Élaboration et surveillance de la politique de gestion.** Dans le cadre de cette activité, le Secrétariat aide le Conseil du Trésor à s'acquitter de son rôle de conseil de gestion du gouvernement et fait la promotion des bonnes pratiques de gestion dans tout le gouvernement, y compris son rôle d'employeur de l'administration publique centrale et de gestionnaire des ressources humaines de la fonction publique fédérale.

  Le Secrétariat appuie son rôle de conseil de gestion :

  - en élaborant des politiques, des directives et des normes, afin de guider les pratiques d'une saine gestion à l'échelle du gouvernement;
  - en surveillant la conformité et en élaborant des outils de mesure du rendement de la gestion et en présentant des rapports sur celui-ci;
  - en donnant des conseils et en fournissant de l'aide aux collectivités fonctionnelles.

Pour ce faire, le Secrétariat collabore étroitement avec ses partenaires au sein du portefeuille, soit l'Agence de la fonction publique du Canada et l'École de la fonction publique du Canada.

- **Gestion des dépenses et surveillance financière.** Dans le cadre de cette activité, le Secrétariat assume son rôle de service du budget et accomplit les fonctions essentielles suivantes à l'appui de ce rôle, soit :

1. En 2006-2007, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada a modifié son AAP, afin de mieux tenir compte de ses fonctions de conseil de gestion et de service du budget. Les engagements du Secrétariat en 2006-2007 ont été harmonisés avec cette nouvelle AAP.

- donner des conseils aux ministres sur l'affectation et la réaffectation des ressources, et l'octroi d'autorisations de dépenser;
- effectuer une analyse des dépenses et du rendement à l'échelle du gouvernement, et surveiller les budgets des dépenses et l'affectation des crédits du gouvernement, y compris la détermination du montant de la rémunération au sein de l'administration fédérale;
- s'assurer que des renseignements exacts et opportuns sur les finances et le rendement des ministères et des organismes sont disponibles et font l'objet de rapports, afin d'appuyer la prise de décisions et la présentation de rapports au Parlement.

Le Bureau du contrôleur général, établi comme bureau distinct au sein du Secrétariat, intervient aussi dans ces deux activités de programme du Secrétariat. Il est responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre de politiques et de pratiques en vue de renforcer la gestion financière, les mécanismes de contrôle et la vérification interne.

Aperçu[2] des ressources et sommaire du rendement

Ressources financières (en milliers de dollars)

2006-2007		
Dépenses prévues	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles**
2 604 346	2 584 047	1 744 413

Ressources humaines

2006-2007		
Prévues	**Réelles**	**Écart**
1 351	1 179	172

2. Dans le présent document, il se peut que les chiffres ne correspondent pas au total indiqué ou que certains totaux diffèrent d'un tableau à l'autre parce qu'ils ont été arrondis.

Bilan du rendement

Le tableau ci-dessous résume le rendement global du Secrétariat par rapport aux priorités établies dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2006-2007.* De plus amples détails sur les résultats prévus par activité de programme découlant de ces priorités se trouvent à la section II.

Priorité 1 : Renforcement des pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion

Engagement	Bilan[3]	Faits saillants
1.1 Renforcement de la confiance du public envers le gouvernement grâce à la mise en œuvre de la *Loi fédérale sur la responsabilité* et de mesures subsidiaires, ainsi qu'à l'amélioration des rapports au Parlement.	Conforme à la plupart des attentes.	• La *Loi fédérale sur la responsabilité* a reçu la sanction royale le 12 décembre 2006, et sa mise en œuvre va bon train. À la fin de 2006-2007, la majeure partie des dispositions de la Loi était entrée en vigueur ou les dates de leur entrée en vigueur avaient été fixées par décret. • Le nouveau site Web des parlementaires est opérationnel et donne accès à des renseignements sur la planification et le rendement, ainsi qu'à des outils sur le Web. Il aide aussi les utilisateurs à naviguer dans les RPP des ministères et donne un aperçu des dépenses prévues pour l'ensemble de l'administration publique dans un horizon temporel de trois ans.
1.2 Clarification des responsabilités des administrateurs généraux, tout en simplifiant les règles et en renforçant la responsabilité et l'efficience, grâce au renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor.	Conforme à la plupart des attentes.	• Les travaux de renouvellement de l'ensemble des politiques vont bon train. À ce jour, le Conseil du Trésor a approuvé 31 instruments de politique, notamment 4 cadres de travail, 9 politiques et 18 directives et normes.

3. Bilan :
   - « Conforme aux attentes » indique que toutes les attentes en matière de rendement recensées dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2006-2007 ont été entièrement satisfaites.
   - « Conforme à la plupart des attentes » indique que la plupart des attentes en matière de rendement recensées dans le RPP de 2006-2007 ont été satisfaites.
   - « Partiellement conforme aux attentes » indique que certaines attentes en matière de rendement recensées dans le RPP de 2006-2007 ont été satisfaites.
   - « Pas du tout conforme aux attentes » indique que le résultat n'a pas été obtenu dans les délais prévus et/ou que des travaux importants restent à faire.

Engagement	Bilan[3]	Faits saillants
1.3 Amélioration de la surveillance de la gestion en recourant à de meilleurs outils, processus et renseignements.	Conforme à la plupart des attentes.	• La surveillance de la gestion a été améliorée grâce à une meilleure série rationalisée d'indicateurs du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) et à l'amélioration de la capacité d'analyse, afin de produire de l'information de meilleure qualité sur le rendement de la gestion des ministères.
1.4 Amélioration de la capacité de gestion financière et de vérification à l'échelle du gouvernement du Canada.	Partiellement conforme aux attentes.	• Le rapport du Comité supérieur chargé de l'examen du cadre de gestion financière est terminé et ses résultats sont examinés dans le cadre du renouvellement de l'ensemble des politiques. • Des versions provisoires de politiques et les directives connexes relatives à la gestion financière, y compris le modèle du dirigeant principal des finances, sont en cours d'élaboration et doivent être terminées d'ici la fin de l'exercice. • Des documents d'orientation et des outils ont été élaborés à l'intention des ministères et des organismes afin de promouvoir la *Politique sur la vérification interne* du Conseil du Trésor. Il s'agit notamment d'un modèle de maturité de première génération et de la mise en place du Secrétariat du recrutement et du perfectionnement du comité de vérification
1.5 Renforcement du rendement en matière de gestion en établissant des stratégies et des outils afin d'appuyer la transformation des services.	Conforme à la plupart des attentes.	• La *Carte routière de l'harmonisation de la transformation des services* est terminée; elle définit des possibilités d'adopter une approche plus cohérente concernant les initiatives de transformation des services internes et externes à l'échelle du gouvernement. • Une structure de gouvernance horizontale pour les initiatives de transformation des services a été établie, ainsi qu'un régime de responsabilisation, afin d'effectuer le suivi des résultats obtenus en matière de transformation des services, et de produire des rapports. • Des travaux préliminaires ont été effectués sur des plans permettant d'appuyer les Services administratifs ministériels partagés.

Priorité 2 : Renforcement de la gestion des dépenses axée sur les résultats

Engagement	Bilan	Faits saillants
2.1 Leadership pour examiner le Système de gestion des dépenses du gouvernement et renforcer le rôle du Conseil du Trésor.	Conforme à la plupart des attentes.	• Des propositions visant à renforcer le Système de gestion des dépenses du gouvernement ont été élaborées à l'appui des annonces qui ont été faites dans le cadre de la Mise à jour économique et financière de novembre 2006 et du Budget de 2007. • Une analyse et des conseils ont été donnés sur le rendement des dépenses, la capacité et les risques, afin d'assurer l'affectation et la réaffectation des ressources fondées sur un bon rendement financier. • Un modèle complet d'affectation et d'établissement de budget suivant la comptabilité d'exercice est en cours d'élaboration en vue de discussions et de débats au Parlement.
2.2 Amélioration de la gestion axée sur les résultats et de l'information sur les programmes et les dépenses dans l'ensemble du gouvernement.	Conforme à la plupart des attentes.	• Un processus de mise en œuvre visant à renforcer la gestion axée sur les résultats et l'information sur le rendement dans les ministères a été lancé. • Une orientation a été donnée aux ministères lors de la confirmation de leur inventaire de programmes. • Des progrès ont été réalisés en vue de déterminer les exigences des systèmes, à l'appui du projet de renouvellement des systèmes du service du budget. • Un prototype de rapports mensuels des dépenses internes est en cours d'élaboration.

Priorité 3 : Amélioration de la gestion interne du Secrétariat

Engagement	Bilan	Faits saillants
3.1 Renforcement du soutien que le Secrétariat accorde au Conseil du Trésor grâce à une approche renouvelée visant les activités du Conseil du Trésor.	Partiellement conforme aux attentes.	• Des projets d'élaboration d'une charte du Secrétariat ont été élargis pour en faire un exercice de gestion du changement plus fondamental, afin de repositionner le Secrétariat pour qu'il puisse assumer plus efficacement ses rôles de conseil de gestion et de service du budget, et ce, à l'appui du Conseil du Trésor. • Une évaluation de la préparation au changement du Secrétariat a été effectuée et des facteurs importants de réussite de la transformation ont été déterminés. • Un nouveau site intranet du Secrétariat a été construit et lancé.
3.2 Amélioration des pratiques de gestion interne en réponse à une évaluation fondée sur son Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) et à un sondage sur la satisfaction à l'égard du milieu de travail.	Conforme à la plupart des attentes.	• L'évaluation fondée sur le CRG de 2006 du Secrétariat indique qu'il a fait des progrès considérables dans un certain nombre de secteurs, notamment la gestion ministérielle et de projets, les acquisitions et l'information sur le rendement. De plus, l'AAP du Secrétariat a été révisée et a servi de fondement à une structure de gouvernance renouvelée et à une approche intégrée en matière de planification ministérielle. • Quatre-vingt-seize pour cent des cadres du Secrétariat ont reçu la formation nécessaire sur la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*. • Un programme de perfectionnement a été mis en œuvre pour les analystes du Secrétariat qui font partie du groupe Économie, sociologie et statistiques (ES). • La version provisoire du plan de poursuite des activités du Secrétariat a été élaborée et est actuellement peaufinée.

Aperçu du rendement

Contexte opérationnel

Le public canadien exige des représentants officiels qu'ils rendent de meilleurs comptes et qu'ils optimisent davantage les ressources. Les Canadiens ont des attentes plus grandes à l'égard de la prestation de services : ils veulent avoir accès plus rapidement à des services plus nombreux, et ce, sans avoir à payer plus d'impôt. Ils veulent que les deniers publics soient utilisés de manière plus efficiente, plus efficace et plus transparente. Entre outre, Ils désirent qu'on leur garantisse que les décisions et les mesures prises par leurs représentants gouvernementaux répondent aux plus hautes normes publiques en matière de valeurs et d'éthique. Dans ce contexte, il importe donc de s'assurer d'établir un lien plus étroit entre l'affectation des ressources et les priorités du gouvernement.

Excellence de la gestion

Il est essentiel de mettre en place une fonction publique efficace à rendement élevé pour améliorer la responsabilisation et la gestion des dépenses. Le Secrétariat et l'ensemble du portefeuille du Conseil du Trésor doivent veiller à ce que la fonction publique tende vers l'excellence, respecte les besoins et les attentes des Canadiens, et exerce un effet positif sur leurs vies. Le Secrétariat doit faire preuve de leadership pour améliorer les pratiques de gestion dans le but de concrétiser ses priorités.

Pratiques de responsabilisation et de gestion

Les Canadiens s'attendent à ce que leur gouvernement soit responsable, transparent et efficace. Ces dernières années, un accent sans précédent a été mis sur l'amélioration du rendement de la gestion. À cette fin, il importe de s'assurer de trouver le bon équilibre entre le renforcement de la responsabilisation et la promotion d'un milieu qui favorise l'innovation. Il est d'abord primordial d'éviter de se fier excessivement aux règles et de composer avec l'ensemble complexe de règlements de la fonction publique.

En insistant davantage sur la responsabilisation, le Secrétariat a concentré ses efforts sur l'établissement d'un vaste cadre stratégique pour la gestion de la fonction publique, du cadre financier dans lequel fonctionne le gouvernement, du régime de responsabilisation qui dicte le rendement du gouvernement et du cadre des ressources humaines axé sur les valeurs et l'éthique de la fonction publique.

Il est évident que la *Loi fédérale sur la responsabilité*, qui a reçu la sanction royale le 12 décembre 2006, a été un des éléments forts de la réponse du gouvernement aux attentes de la

population canadienne qui désirait une plus grande responsabilisation de la part de ses représentants. Elle a apporté d'importants changements à plus de 45 lois fédérales et en a créé deux nouvelles, afin de concrétiser les réformes promises par le gouvernement, notamment d'interdire aux anciens ministres, à leurs conseillers et aux anciens hauts fonctionnaires de faire du lobbying pendant cinq ans après avoir quitté leur poste, de bannir les contributions politiques des sociétés et des syndicats, et d'adopter des mesures de protection des dénonciateurs. Au cours de l'année écoulée, le Secrétariat a concentré ses efforts sur la coordination de la mise en œuvre généralisée de la *Loi fédérale sur la responsabilité* et de son plan d'action. Au cours de la prochaine année, il achèvera les travaux qui ont été effectués à la suite des importants examens stratégiques réalisés dans le cadre du plan d'action.

Amélioration de la gestion des dépenses

Les Canadiens s'interrogent non seulement sur la manière de fonctionner du gouvernement, mais ils veulent aussi savoir s'ils retirent la meilleure valeur possible des montants d'impôt qu'ils versent. Par conséquent, le gouvernement a donc décidé de mettre davantage l'accent sur la gestion efficace des dépenses, afin de satisfaire les exigences du public en matière d'optimisation des ressources et de résultats évidents, notamment en insistant sur la compression de la croissance des dépenses du gouvernement et la gestion axée sur les résultats.

Pour faire suite au Budget de 2006, le Secrétariat, en collaboration avec le Bureau du Conseil privé et le ministère des Finances Canada, a effectué une réévaluation fondamentale des processus de planification des dépenses, de budgétisation et de prise de décisions au niveau gouvernemental. À partir de cette évaluation, un ensemble intégré de mesures a été mis au point pour renouveler le Système de gestion des dépenses et assurer l'efficacité et l'efficience des programmes fédéraux, veiller à ce qu'ils soient axés sur les résultats et à ce qu'ils optimisent les ressources qui leur sont affectées, en plus d'être harmonisés aux priorités et aux responsabilités du gouvernement.

La nouvelle approche vise à renforcer la gestion des dépenses globales grâce aux mesures qui étayeront la gestion et la prise de décisions en vue d'obtenir des résultats et en définissant clairement les responsabilités des ministères de manière à mieux cerner les résultats escomptés des programmes, existants et nouveaux. De plus, des examens réguliers des dépenses assureront que les nouveaux programmes sont intégrés adéquatement aux programmes existants, grâce à un examen de l'ensemble des dépenses, assurant ainsi une utilisation efficiente, efficace et optimale des fonds. En outre, le Secrétariat s'efforce d'améliorer la qualité des rapports ministériels et pangouvernementaux soumis au Parlement. Il a commencé à mettre en œuvre la nouvelle version du Système de gestion des dépenses pour aider le Conseil du Trésor à s'acquitter de son rôle de service du budget.

Relever ces défis

Dans le présent rapport, nous passons en revue la façon dont le Secrétariat, en tant que ministère, s'efforce de devenir un chef de file de la promotion de l'excellence de la gestion. Pour ce faire, il s'assure d'une plus grande responsabilisation à l'échelle du gouvernement et contribue ainsi à l'obtention de son résultat stratégique, c'est-à-dire que le gouvernement est bien géré et responsable, et que les ressources sont adéquatement affectées afin d'obtenir des résultats.

Vous trouverez ci-dessous un aperçu des progrès réalisés dans chacun des trois secteurs prioritaires qui résume les engagements et les réalisations du Secrétariat, ainsi que les enseignements tirés.

Priorité 1: Renforcement des pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion

Contexte et engagement

En collaboration avec ses partenaires du portefeuille, le Secrétariat a comme but de rendre l'ensemble du gouvernement plus responsable et d'accroître l'ouverture, la transparence et la qualité de l'information fournie par les organismes fédéraux au Parlement, afin que les Canadiens puissent exiger du gouvernement de rendre des comptes sur ses politiques et ses décisions administratives. Pour s'acquitter de son rôle de conseil de gestion du gouvernement, le Secrétariat fait la promotion des bonnes pratiques de gestion dans tout le gouvernement :

- en élaborant des politiques, des directives et des normes, afin de guider la bonne gestion à l'échelle du gouvernement;
- en surveillant la conformité et en élaborant des outils de mesure du rendement de la gestion et en présentant des rapports sur celui-ci;
- en donnant des conseils et en offrant de l'aide aux collectivités fonctionnelles.

À cette fin, le Secrétariat a pris les engagements suivants au cours de l'exercice 2006-2007 :

- renforcement de la confiance du public envers le gouvernement grâce à la mise en œuvre de la *Loi fédérale sur la responsabilité* et de mesures subsidiaires, ainsi qu'à l'amélioration des rapports au Parlement;
- clarification des attributions des administrateurs généraux, en simplifiant les règles tout en améliorant la responsabilité et l'efficience, grâce au renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor;
- amélioration de la supervision de la gestion en recourant à de meilleurs outils, processus et renseignements;

- amélioration de la capacité de gestion financière et de vérification à l'échelle du gouvernement du Canada;
- renforcement du rendement en matière de gestion en établissant des stratégies et des outils afin d'appuyer la transformation des services.

Principales réalisations

Le Secrétariat a rempli la majeure partie de ces engagements et a fait des progrès importants pour certains autres.

- La mise en œuvre de la *Loi fédérale sur la responsabilité* va bon train. À la fin de 2006-2007, la majorité des dispositions de la loi était entrée en vigueur ou les dates de leur entrée en vigueur avaient été fixées par décret. En 2007-2008, les autres dispositions de la loi traitant des nouvelles règles en matière de lobbying et de l'établissement du poste d'Ombudsman de l'approvisionnement entreront en vigueur.
- Dans le cadre du renouvellement de l'ensemble de ses politiques, le Conseil du Trésor a approuvé à ce jour 31 instruments de politique, notamment 4 cadres de travail, 9 politiques et 18 directives et normes. Les travaux de renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor se déroulent bien. Des versions provisoires de politiques ont été préparées dans un certain nombre de secteurs en tant que fondement des consultations et les travaux sur d'autres politiques sont bien avancés. Par ailleurs, l'actualisation des directives et des normes se poursuivra jusqu'en 2008-2009. Il est également essentiel de surveiller étroitement la mise en œuvre continue des politiques renouvelées afin que cette initiative soit couronnée de succès.
- La surveillance de la gestion a été améliorée grâce aux diverses modifications qui ont été apportées au Cadre de responsabilisation de gestion (CRG), l'instrument intégré du Secrétariat permettant d'évaluer le rendement de la gestion des ministères. De plus, les résultats du CRG ont été intégrés plus systématiquement aux conseils qui ont été donnés aux ministres à propos des décisions sur les dépenses. Ces mêmes résultats ont aussi eu une importance cruciale quand le Bureau du Conseil privé a évalué le rendement des sous-ministres.
- Des travaux ont été effectués pour élaborer des politiques de gestion financière et des directives d'appui. Le Comité supérieur chargé de l'examen du Cadre de gestion financière du gouvernement du Canada, établi dans le cadre du Plan d'action pour la responsabilité fédérale, a amorcé un examen du cadre stratégique de gestion financière qui a été proposé. Les résultats de cet examen sont actuellement passés en revue dans le cadre du renouvellement de l'ensemble des politiques.

- Des fonds supplémentaires ont été affectés aux ministères pour mettre en œuvre la nouvelle *Politique sur la vérification interne*. Des mesures de responsabilisation ont été prises concernant 40 ministères et organismes. En outre, le Bureau du contrôleur général (BCG) est sur le point d'achever deux vérifications horizontales et a élaboré des documents d'orientation stratégiques exhaustifs pour promouvoir la mise en œuvre des politiques
- Le BCG a mis sur pied le Secrétariat du recrutement et du perfectionnement du comité de vérification afin d'appuyer la constitution de comités de vérification ministériels qui sont imposés par la loi à la suite de l'adoption de la *Loi fédérale sur la responsabilité*.
- Le Secrétariat a effectué une analyse de l'environnement pour guider l'élaboration du plan d'action pour la transformation des services du gouvernement et élaborer des stratégies pour les futures améliorations des services gouvernementaux.

Priorité 2 : Renforcement de la gestion des dépenses axée sur les résultats

Contexte et engagement

Le Secrétariat joue un rôle majeur dans la surveillance des dépenses gouvernementales à l'échelle du gouvernement, conseille les fonctionnaires du Conseil du Trésor en ce qui concerne les décisions sur la gestion des dépenses, les risques et les possibilités, ainsi que la gestion du cycle de production des budgets des dépenses, ainsi qu'en rendant des comptes au Parlement notamment par l'entremise des Comptes publics. Une gestion des dépenses et des finances efficace et intégrée favorise le maintien de budgets équilibrés, harmonise les ressources avec les priorités gouvernementales et accroît l'efficacité des programmes et des opérations.

À l'appui de ces responsabilités, le Secrétariat a pris les engagements suivants en 2006-2007 :

- forunir un leadership pour examiner le Système de gestion des dépenses du gouvernement et renforcer le rôle du Conseil du Trésor;
- améliorer la gestion axée sur les résultats et l'information sur les programmes et les dépenses dans l'ensemble du gouvernement.

Principales réalisations

Le Secrétariat a fait des progrès importants dans la plupart de ces engagements. S'il veut améliorer la gestion des dépenses dans les organismes et les ministères ainsi que dans l'ensemble de l'administration fédérale, le gouvernement doit continuer à améliorer la qualité de l'information financière et non financière sur l'optimisation des ressources et les résultats obtenus par les programmes et services. Au cours des prochaines années, il faudra que tous les intervenants déploient des efforts soutenus pour réaliser les transformations réussies au Système

de gestion des dépenses. La mise en œuvre d'initiatives de transformation demandera une orientation et une attention soutenues.

À ce jour, le Secrétariat :

- a effectué un examen du Système de gestion des dépenses du gouvernement à l'appui des annonces qui ont été faites lors de la Mise à jour économique et financière de novembre 2006 et du Budget de 2007, et a préparé des propositions pour renforcer et renouveler ce système;
- a fait une analyse et donné des conseils sur le rendement des dépenses, la capacité et les risques, afin d'assurer l'affectation et la réaffectation des ressources fondées sur un rendement financier solide;
- a élaboré des approches proposées concernant l'affectation et l'établissement budgétaires suivant la comptabilité d'exercice en vue de présentations au Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires de la Chambre des communes et au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes — un modèle complet d'affectation et d'établissement budgétaires suivant la comptabilité d'exercice sera élaboré;
- a lancé un plan de mise en œuvre en cinq étapes à l'appui de la *Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats* (SGRR), afin de renforcer la gestion axée sur les résultats et l'information sur le rendement dans les ministères. Le Secrétariat a collaboré étroitement avec les ministères pour mettre en œuvre la première étape de ce processus, soit dresser un inventaire complet des programmes ministériels;
- a fait des progrès en vue de déterminer les exigences des systèmes d'information à l'appui du renouvellement des systèmes du service du budget;
- a élaboré un prototype de rapports mensuel des dépenses internes des ministères en vue d'un projet pilote pour appuyer une analyse plus précise et plus rapide des dépenses publiques.

Priorité 3 : Amélioration de la gestion interne du Secrétariat

Contexte et engagement

En donnant suite aux engagements que le Secrétariat a pris pour renforcer les rôles du Conseil du Trésor en matière de conseil de gestion et de service du budget, nous pourrons faire en sorte que le gouvernement soit en mesure de respecter ses priorités au cours des prochaines années. Pour y arriver, le Secrétariat se doit d'examiner et d'améliorer continuellement ses pratiques internes de gestion tout en soutenant les fonctions de gestion essentielles et courantes.

À long terme, l'amélioration de la gestion interne permettra au Secrétariat, et au gouvernement, de s'attaquer en temps et lieu à de nouveaux enjeux et à de nouvelles priorités. À l'appui de cette priorité, le Secrétariat a pris les engagements clés suivants en 2006-2007 :

- renforcement du soutien que le Secrétariat accorde au Conseil du Trésor grâce à une approche renouvelée visant les activités du Conseil du Trésor;
- amélioration des pratiques de gestion interne en réponse à une évaluation fondée sur son CRG et à un sondage sur la satisfaction à l'égard du milieu de travail.

Principales réalisations

Comme l'indique l'évaluation fondée sur son CRG de 2006, le Secrétariat a fait des progrès considérables dans la plupart de ces engagements et poursuit ses efforts dans d'autres. Dans le cadre d'un exercice de gestion du changement interne, des progrès ont été réalisés en vue de déterminer la façon de renforcer les processus opérationnels des ministères, afin d'apporter un meilleur appui au Conseil du Trésor. Le Secrétariat est en voie de mettre en œuvre une approche intégrée de la gestion des risques avec l'achèvement récent d'un profil de risque ministériel.

À ce jour, le Secrétariat :

- a amélioré sa planification ministérielle en harmonisant la gouvernance interne et la prise de décisions avec l'architecture des activités des programmes (AAP) révisée et en intégrant davantage la planification des ressources humaines et la planification des activités;
- a fait des progrès dans l'examen de nouvelles approches fondées sur les risques pour les activités des ministères et du Conseil du Trésor, afin d'adopter une approche plus stratégique concernant les questions relatives au conseil de gestion et au service du budget;
- a précisé ses projets d'élaboration d'une charte du Secrétariat, dans le cadre de la gestion du changement interne, afin d'assumer plus efficacement ses rôles de conseil de gestion et de service du budget, et a élaboré un cadre de transformation pour mettre en œuvre les projets de gestion du changement au sein du Secrétariat;
- a offert à 96 p. 100 de ses cadres une formation sur la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*;
- a mis en œuvre un programme de perfectionnement pour le groupe Économie, sociologie et statistique (ES), afin de recruter, de perfectionner et de maintenir en poste des employés hautement qualifiés et expérimentés, qui comprennent le mandat du Secrétariat et peuvent contribuer à tous ses secteurs;
- a remanié et a mis en œuvre son site intranet;

Des travaux supplémentaires seront requis pour :

- parachever et mettre en œuvre une approche plus stratégique concernant les activités du Conseil du Trésor;
- peaufiner la version provisoire du plan de poursuite des activités du Secrétariat, afin de l'harmoniser davantage avec le Plan d'intervention immédiate pour la fonction publique à l'échelle du gouvernement, qui est en cours d'élaboration.

Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada

Le résultat stratégique du Secrétariat voulant que le gouvernement est bien géré et qu'il est responsable, et que les ressources sont affectées en vue d'obtenir des résultats contribue à la réalisation du résultat du gouvernement du Canada en matière d'« affaires gouvernementales ».

Compte tenu de ces priorités, le Secrétariat cherche à s'assurer que le gouvernement est bien géré et qu'il est responsable, et que les ressources sont affectées, afin d'obtenir des résultats. La réalisation de ces priorités aidera le Secrétariat à assumer trois rôles principaux d'organisme central pour les divers ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement :

- un rôle de surveillance, qui comprend l'établissement de politiques et de normes, la surveillance, ainsi que les rapports sur la gestion globale et le rendement budgétaire au gouvernement;
- un rôle d'habilitation, pour aider les ministères et les organismes à améliorer le rendement en matière de gestion à l'échelle du gouvernement;
- un rôle de leadership, pour promouvoir un programme de gestion intégré.

Le Secrétariat a élaboré des outils et des ressources pour l'aider à remplir ces rôles, notamment :

- le CRG, qui établit un régime complet et cohérent de responsabilisation définissant les attentes de la direction à l'égard des administrateurs généraux;
- la *Politique sur la Structure de gestion des ressources et des résultats* (SGRR) et l'AAP, qui donnent des renseignements sur les programmes, leurs attentes en matière de rendement et leurs liens avec les résultats stratégiques des ministères.

Ensemble, ces initiatives ont commencé, et continueront une fois à maturité, à mettre à la disposition des fonctionnaires, des parlementaires et des Canadiens des renseignements sur la gestion du secteur public et les résultats qui sont obtenus.

Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Analyse par activité de programme

Résultat stratégique

Gérance rigoureuse des ressources publiques en vue d'atteindre des résultats pour les Canadiens[4].

Ressources financières par activité de programme

(en milliers de dollars)	Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
Rendement en matière de gestion et de dépenses	134 649	142 470	138 797
Fonction de contrôleur	41 711	43 898	32 580
Fonds gérés par l'administration centrale	2 427 986	2 281 742	1 537 987
Revitalisation du secteur riverain de Toronto[1]	0	115 937	35 049
Total	2 604 346	2 584 047	1 744 413

1. Conformément au remaniement ministériel du 6 février 2006, cette autorisation a été transférée de Citoyenneté et Immigration Canada au Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada dans la cadre du Budget supplémentaire des dépenses de 2006-2007. Par la suite, conformément au remaniement ministériel du 4 janvier 2007, cette autorisation a alors été transférée du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à Environnement Canada dans la cadre du Budget supplémentaire des dépenses de 2007-2008.

4. Le résultat stratégique du Secrétariat a été révisé en 2006-2007 et est entré en vigueur en 2007-2008, afin de tenir davantage compte de ses responsabilités en matière de conseil de gestion et de service du budget. Le résultat antérieur, qui est indiqué ci-dessus, se concentrait trop sur les activités d'affectation des ressources du Secrétariat et ne tenait pas adéquatement compte de ses responsabilités croissantes en matière de promotion d'un gouvernement responsable, et d'une gestion efficace et efficiente. Le nouveau résultat stratégique – le gouvernement est bien géré et imputable, et les ressources sont utilisées de façon optimale pour obtenir des résultats – reflète mieux l'éventail complet des activités du Secrétariat.

Ressources humaines par activité de programme

Équivalents temps plein	Prévus	Réels	Écart
Rendement en matière de gestion et de dépenses	1 087	978	109
Fonction de contrôleur	265	196	69
Fonds gérés par l'administration centrale	0	0	0
Revitalisation du secteur riverain de Toronto	0	6	-6
Total	1 351	1 179	172

Introduction

La présente section fournit des renseignements sur les progrès réalisés par le Secrétariat eu égard à chacun de ses priorités, de ses plans et de ses résultats prévus, qui sont décrits dans le *Rapport sur les plans et priorités* de 2006-2007 et organisés en fonction de son architecture des activités de programme (AAP). Les activités de programme du Secrétariat pour 2006-2007 étaient structurées en trois grands secteurs d'activité, notamment :

- Rendement en matière de gestion et de dépenses;
- Fonction de contrôleur;
- Fonds gérés par l'administration centrale.

Lors de l'exercice 2006-2007, le résultat stratégique du Secrétariat était d'assurer la « gérance rigoureuse des ressources publiques en vue d'atteindre des résultats pour les Canadiens ». On a considéré que ce résultat stratégique se concentrait trop sur les activités d'affectation des ressources menées par le Secrétariat et ne tenait pas suffisamment compte de toutes les facettes du soutien fourni par le Secrétariat au Conseil du Trésor du Canada dans le cadre de ses fonctions de conseil de gestion (c.-à-d. promouvoir une gestion efficace, efficiente, transparente et responsable) ou de service du budget (c.-à-d. optimiser l'affectation des ressources pour fournir une bonne valeur aux Canadiens) de la fonction publique fédérale.

C'est pourquoi le Secrétariat a modifié son AAP en 2006-2007 et a introduit un nouveau résultat stratégique : le gouvernement est bien géré et imputable, et les ressources sont utilisées de façon optimale pour obtenir des résultats. Les activités de programme révisées du Secrétariat sont les suivantes :

1. Élaboration et surveillance de la politique de gestion, les priorités du Secrétariat en 2006-2007 étant d'améliorer les pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion, qui appuient ses fonctions de conseil de gestion;
2. Gestion des dépenses et surveillance financière, les priorités consistant à renforcer la gestion des dépenses axée sur les résultats afin de concrétiser les efforts du Secrétariat en tant que service du budget;
3. Stratégie et services ministériels, les priorités du Secrétariat comprenant l'amélioration de sa gestion interne, conformément à une évaluation fondée sur le CRG, et l'apport d'un meilleur appui au Conseil du Trésor.

Il importe de noter que, à mesure que le Secrétariat élabore un cadre de mesure du rendement fondé sur son AAP, il sera en meilleure position pour présenter des rapports sur les fonctions

centrales relatives à chacune des principales activités de programme et les priorités qui les appuient.

Tableau de concordance de l'architecture des activités des programmes

Ancienne activité de programme	Nouvelle activité de programme			
(en milliers de dollars)	Élaboration et surveillance de la politique de gestion	Gestion des dépenses et surveillance financière	Revitalisation du secteur riverain de Toronto	Total
Rendement en matière de gestion et de dépenses	94 402	44 396	S.O.	**138 797**
Fonction de contrôleur	25 063	7 516	S.O.	**32 580**
Revitalisation du secteur riverain de Toronto[5]	S.O.	S.O.	35 049	**35 049**
Total partiel – Fonctionnement	119 465	51 912	35 049	**206 425**
Fonds gérés par l'administration centrale	S.O.	1 537 987	S.O.	**1 537 987**
Total	**119 465**	**1 589 899**	**35 049**	**1 744 413**

Activité de programme : Élaboration et surveillance de la politique de gestion

Dans le cadre de l'activité de programme Élaboration et surveillance de la politique de gestion, le Secrétariat aide le Conseil du Trésor à s'acquitter de son rôle de conseil de gestion. Ce rôle comporte des responsabilités touchant la promotion de meilleurs résultats en matière de gestion et la formulation de politiques et de priorités à l'appui d'une gestion efficace et prudente des actifs et des ressources humaines, financières, informationnelles et technologiques de l'État. Dans ce but, le Secrétariat collabore étroitement avec ses partenaires au sein du portefeuille, soit l'Agence de la fonction publique du Canada et l'École de la fonction publique du Canada.

5. Conformément au remaniement ministériel du 4 janvier 2007, cette autorisation a été transférée du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à Environnement Canada dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses de 2007-2008.

Les principales activités associées à cette activité de programme sont les suivantes :

- définir le rendement attendu en matière de gestion au moyen du CRG;
- énoncer dans l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor des exigences précises en matière de gestion, des normes et des exigences redditionnelles;
- définir les compétences professionnelles que doivent posséder les membres des collectivités fonctionnelles clés, notamment les spécialistes des finances, de la gestion de l'information, des technologies de l'information, de la vérification, des approvisionnements, de la gestion du matériel, des biens immobiliers et des ressources humaines (relations de travail, santé et sécurité au travail, rémunération);
- évaluer le rendement des ministères, des organismes et des sociétés d'État à la lumière de normes de gestion, et prendre les mesures qui s'imposent afin de corriger les lacunes;
- négocier des conventions collectives, établir les conditions d'emploi et promouvoir de saines relations patronales-syndicales.

En plus de faire progresser les priorités du RPP énumérées ci-dessous, le Secrétariat poursuit ses activités d'élaboration d'une politique de gestion et de surveillance, notamment par :

- la tenue d'évaluations du CRG pour 54 ministères et organismes;
- la gestion des programmes de recrutement et de perfectionnement professionnel pour les collectivités de gestion financière et de vérification interne, y compris le programme de recrutement et de perfectionnement des agents financiers et le programme de recrutement et de perfectionnement des vérificateurs internes;
- l'élaboration et la mise en application de compétences professionnelles, la tenue d'ateliers et la direction ou participation à des groupes de travail interministériels afin d'appuyer les collectivités de la gestion des biens immobiliers et du matériel;
- la réalisation de neuf conventions collectives sans interruption de travail, y compris des ententes avec les groupes Services correctionnels et Systèmes d'ordinateurs.

Le tableau ci-dessous résume les priorités de 2006-2007 à l'appui de l'activité de programme Élaboration et surveillance de la politique de gestion et ses résultats prévus pour la période de rapport :

Activité de programme : Élaboration et surveillance de la politique de gestion

Priorité d'appui : Renforcer les pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion

Engagements pris dans le RPP	Résultats prévus[6]	Sommaire des réalisations
Accroître la confiance du public envers le gouvernement grâce à la mise en œuvre de la *Loi fédérale sur la responsabilité* et de mesures subsidiaires, ainsi qu'à l'amélioration des rapports au Parlement.	La coordination du dépôt, de l'examen par le Parlement et de la sanction royale de la *Loi fédérale sur la responsabilité* est assurée avec succès grâce au leadership du Secrétariat.	La *Loi fédérale sur la responsabilité* a été déposée à la Chambre des communes le 11 avril 2006 et elle a reçu la sanction royale le 12 décembre 2006.
	Le Secrétariat dirige l'élaboration et la mise en œuvre des éléments de la loi qui le concernent.	Après la sanction royale, on a demandé au Secrétariat de diriger et de coordonner la mise en œuvre de la *Loi fédérale sur la responsabilité* et de son plan d'action. Un plan et un mécanisme de suivi de la mise en œuvre ont été élaborés, des dates cibles étant établies pour l'entrée en vigueur des autres dispositions de la loi.
	Amélioration des rapports au Parlement.	Le nouveau site Web des parlementaires est opérationnel et donne accès à des renseignements sur la planification et le rendement, ainsi qu'à des outils sur le Web. La publication de renseignements dans le budget principal les dépenses, les rapports sur les plans et les priorités, les rapports ministériels sur le rendement et les Comptes publics a été normalisée en 2005-2006.
Préciser les attributions des administrateurs généraux, en simplifiant les règles tout en améliorant la responsabilité et l'efficience, grâce au renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor.	Les trois principaux examens des politiques requis pour appuyer la mise en œuvre du Plan d'action pour la responsabilité fédérale sont exécutés et terminés, c'est-à-dire, les paiements de transfert, les acquisitions et la gestion financière.	Dans son rapport, le groupe d'experts indépendant a évalué la *Politique sur les paiements de transfert* et a recommandé des changements. La *Politique sur les paiements de transfert* sera renouvelée d'ici à la fin de 2007.

6. Les résultats prévus décrits dans le présent rapport sur le rendement ont été définis comme des « sous-engagements » dans le RPP de 2006-2007.

Engagements pris dans le RPP	Résultats prévus[6]	Sommaire des réalisations
		Un examen indépendant des acquisitions du gouvernement a été entrepris et achevé, ce qui a donné lieu à une version provisoire de la *Politique sur la gestion des acquisitions* qui est encore à l'étude dans le cadre de l'évaluation de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor. Les résultats de l'examen mené par le Comité supérieur chargé de l'examen du cadre de gestion financière du gouvernement du Canada sont à l'étude dans le cadre de l'évaluation de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor.
	L'ensemble des politiques du Conseil du Trésor est simplifié, conformément aux principales initiatives de gestion du Secrétariat, comme le CRG, et les politiques connexes sont renouvelées et approuvées par le Conseil du Trésor.	Les travaux sur le renouvellement de l'ensemble des politiques vont bon train. À ce jour, le Conseil du Trésor a approuvé 31 instruments de politique, notamment 4 cadres de travail, 9 politiques et 18 directives et normes.
Améliorer la supervision de la gestion en recourant à de meilleurs outils, processus et renseignements.	La surveillance et les pratiques de gestion ministérielles des administrateurs généraux sont améliorées grâce à une meilleure compréhension, à la responsabilité, et à l'utilisation du CRG.	On a demandé aux ministères de fournir des renseignements à l'appui des évaluations, ce qui a permis de mieux comprendre le CRG, a favorisé le dialogue sur les pratiques de gestion au sein des ministères et a augmenté l'utilisation des constatations des CRG.

Engagements pris dans le RPP	Résultats prévus[5]	Sommaire des réalisations
	Le rôle de surveillance du Secrétariat est renforcé grâce à de meilleurs indicateurs du rendement en matière de gestion, aux processus d'évaluation du rendement et à la capacité d'interpréter et de mettre en application les constatations.	Des renseignements crédibles et utiles sur l'état de la gestion à l'échelle du gouvernement ont découlé des constatations faites lors de l'évaluation du CRG de chaque ministère et organisme, grâce à un processus plus discipliné, et un meilleur ensemble d'indicateurs et de mesures a été défini, afin de satisfaire les besoins en surveillance du portefeuille du Conseil du Trésor.
	La contribution du Secrétariat au rendement en matière de gestion des ministères et de l'ensemble du gouvernement est améliorée grâce à la mise en application des constatations du CRG au processus décisionnel du Secrétariat, du Bureau du Conseil privé, du Conseil du Trésor, du Cabinet et des ministères.	Les constatations du CRG ont été intégrées plus systématiquement aux conseils qui ont été donnés aux ministres à propos des décisions sur les dépenses et représentaient un élément clé que le Bureau du Conseil privé a utilisé pour évaluer le rendement des sous-ministres.
Améliorer la capacité de gestion financière et de vérification à l'échelle du gouvernement du Canada.	Les opérations, les pratiques et les rapports de gestion financière sont améliorés à l'échelle du gouvernement.	Des versions provisoires de politiques et les directives connexes relatives à la gestion financière, y compris le modèle du dirigeant principal des finances, sont en cours d'élaboration et doivent être terminées d'ici la fin de l'exercice. Les résultats de l'examen entrepris par le Comité supérieur chargé de l'examen du cadre de gestion financière du gouvernement du Canada sont passés en revue dans le cadre du renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor. Le travail sur le Modèle de la capacité de gestion financière a été reporté en attendant que l'examen de l'ensemble des politiques sur la gestion financière soit terminé.

Engagements pris dans le RPP	Résultats prévus[6]	Sommaire des réalisations
	Renforcement des plans, des opérations et des pratiques de vérification interne à l'échelle du gouvernement.	Des fonds ont été affectés aux ministères, à l'appui de la mise en œuvre de la *Politique sur la vérification interne*. Une orientation et des éléments habilitants complets ont été élaborés pour concrétiser la politique, y compris un modèle évolué de vérification interne afin de fournir des renseignements utiles sur l'évaluation des capacités de vérification interne des ministères.
	Le renforcement des capacités et le perfectionnement des collectivités de la gestion financière et de la vérification interne sont accrus à l'échelle du gouvernement.	Le secrétariat chargé du recrutement et du perfectionnement du Comité de vérification a été établi et a fourni des stratégies, des activités de sensibilisation et des outils afin de solliciter la participation des ministères dans l'établissement de leurs comités de vérification.
Accroître le rendement en matière de gestion en établissant des stratégies et des outils afin d'appuyer la transformation des services.	Un régime de responsabilisation visant à suivre et à faire rapport sur les résultats de la transformation des services est établi.	Une analyse du milieu a été effectuée, qui a permis de déterminer les problèmes et les solutions éventuelles relativement au plan d'action pour la transformation des services. Des comités interministériels ont été établis pour accroître la collaboration horizontale relativement à la transformation des services. Un mécanisme de présentation de rapports d'étape a été élaboré pour suivre l'état des problèmes relatifs aux initiatives de transformation des services.

Engagements pris dans le RPP	Résultats prévus[6]	Sommaire des réalisations
	Des plans visant à appuyer l'amélioration de la gestion grâce aux services administratifs ministériels partagés sont améliorés et soumis à l'examen du Conseil du Trésor.	Des progrès importants ont été réalisés en matière de l'élaboration d'une étude de cas pour les services administratifs ministériels partagés en collaboration étroite avec des ministères et des organismes.
	Les principales initiatives d'habilitation et d'harmonisation du Secrétariat sont mises en œuvre dans les domaines de la gestion de l'information et de la technologie de l'information.	Des lignes directrices ont été élaborées, qui fournissent des conseils pratiques, des pratiques exemplaires et des explications des aspects des projets d'investissement des ministères dans les domaines de la gestion de l'information (GI) et de la technologie de l'information (TI). Un profil des services de TI à l'échelle du gouvernement a été dressé.

Engagement

Accroître la confiance du public envers le gouvernement grâce à la mise en œuvre de la Loi fédérale sur la responsabilité *et de mesures subsidiaires, ainsi qu'à l'amélioration des rapports au Parlement*

Résultats obtenus

Mise en œuvre de la Loi fédérale sur la responsabilité

Cette initiative avait pour but principal de faire en sorte que l'engagement du gouvernement à mettre en œuvre la *Loi fédérale sur la responsabilité* soit coordonné efficacement sous la direction du Secrétariat. Les travaux relatifs à cette loi n'ont pas pris fin avec le dépôt du projet de loi, car de nombreuses mesures subsidiaires, notamment celles mentionnées dans le Plan d'action pour la responsabilité fédérale, devaient être élaborées et mises en application à l'échelle du gouvernement au cours de l'année écoulée.

La mise en œuvre de la *Loi fédérale sur la responsabilité* va bon train. À la fin de 2006-2007, la majorité des dispositions de la Loi était entrée en vigueur ou les dates de leur entrée en vigueur avaient été fixées par décret. En 2007-2008, les autres dispositions de la loi entreront en vigueur,

en particulier celles traitant des nouvelles règles de lobbying et de l'établissement du poste d'Ombudsman de l'approvisionnement.

Durant la période culminant à la sanction royale, le Secrétariat a dirigé une équipe interministérielle composée de fonctionnaires du Bureau du Conseil privé, de l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada (maintenant appelée Agence de la fonction publique du Canada), du ministère de la Justice Canada et de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. Il a fallu entendre plus de 230 témoins, prévoir les amendements éventuels et donner suite à plus de 350 amendements proposés.

Les fonctionnaires ont appuyé le gouvernement en donnant des conseils stratégiques sur les conséquences des amendements proposés et en comparaissant devant les comités de la Chambre des communes et du Sénat pour expliquer le fonctionnement du projet de loi, s'il était adopté, ainsi que les éléments juridiques sous-jacents appuyant les décisions stratégiques prises, ainsi que pour apporter leur savoir-faire technique sur les conséquences des amendements et faire des suggestions sur la façon d'organiser les amendements, afin de réduire au minimum les conséquences imprévues. Le comité de la Chambre des communes a félicité les fonctionnaires du travail effectué.

Amélioration des rapports au Parlement

Le nouveau site Web des parlementaires est opérationnel et donne accès à des renseignements sur la planification et le rendement, ainsi qu'à des outils sur le Web, notamment :

- une brève explication du cycle de présentation de rapports et de documents connexes, en indiquant des liens conduisant au budget des dépenses, aux Comptes publics et au rapport intitulé *Le rendement du Canada*;
- la base de données sur les résultats horizontaux;
- la base de données des vérifications et des évaluations;
- d'autres renseignements intéressants pour les parlementaires.

En outre, l'aperçu des RPP destinés au site Web des parlementaires aide les utilisateurs à naviguer dans les RPP des ministères et donne un aperçu des dépenses prévues pour l'ensemble de l'administration publique dans un horizon temporel de trois ans. Le Secrétariat a organisé une séance spéciale sur la colline du Parlement pour informer le personnel de celui-ci du nouveau site Web.

Enfin, la publication de renseignements dans le budget principal des dépenses, les rapports sur les plans et les priorités, les rapports ministériels sur le rendement et les Comptes publics a été normalisée en 2005-2006. Chacun de ces documents fournit désormais des renseignements sur

les résultats stratégiques et les activités de programme. Cette publication normalisée permet de comprendre plus facilement l'objet des dépenses prévues et réelles tout au long du cycle de présentation de rapports.

Enseignements tirés

Après que la *Loi fédérale sur la responsabilité* a obtenu la sanction royale, un plan de mise en œuvre de la *Loi sur le lobbying* a été élaboré. Une priorité consistait à élaborer les règlements nécessaires pour que la *Loi sur le lobbying* entre en vigueur. Conformément à la *Politique de réglementation du gouvernement du Canada*, des consultations ont eu lieu avec les lobbyistes et le public dans le cadre d'un sondage en direct, qui s'est déroulé du 1er au 23 mars 2007. La mise en œuvre de la *Loi sur le lobbying* demande plus de temps que prévu à l'origine, compte tenu de la complexité des règlements.

Un comité de sous-ministres chargé de surveiller la discipline et la conformité a été établi en 2006-2007; toutefois, le comité tiendra des réunions en 2007-2008 à titre de travaux préparatoires sur le cadre de travail de la conformité qui doit d'abord être élaboré.

Le Secrétariat a également répondu à des demandes d'examen de la faisabilité de rationaliser le nombre de rapports ministériels exigés par le Parlement et a communiqué les résultats aux ministères et aux organismes en publiant le *Guide pour la préparation de la Partie III du Budget des dépenses*.[7]

Engagement

Préciser les attributions des administrateurs généraux, en simplifiant les règles tout en améliorant la responsabilité et l'efficience, grâce au renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor

Résultats obtenus

Examens du groupe d'experts indépendant

Comme promis dans le Plan d'action pour la responsabilité fédérale, le président du Conseil du Trésor a demandé au groupe d'experts indépendant de recommander des mesures, afin d'accroître l'efficacité de l'exécution des programmes de subventions et de contributions, tout en assurant une plus grande responsabilisation.

7. En procédant à un examen au cas par cas, les ministères et les organismes peuvent éliminer ou fusionner certains rapports, si les renseignements sont fournis au Parlement dans le cadre des Comptes publics ou du Budget des dépenses.

Le groupe a déposé son rapport le 14 février 2007. L'élément principal du rapport indique la nécessité d'un changement général de culture et de leadership soutenu au sein du gouvernement fédéral, afin d'apporter des changements significatifs aux programmes de subventions et de contributions. Le groupe conclut également qu'il est possible de simplifier l'administration, tout en renforçant la responsabilisation.

En réaction au rapport, le Secrétariat a mis sur pied le Bureau de coordination des groupes d'experts, a créé un comité interministériel de sous-ministres pour diriger l'élaboration d'un plan d'action à l'échelle du gouvernement, a choisi sept ministères pour lesquels élaborer des plans d'action précis, afin d'améliorer leur administration des subventions et des contributions, a lancé un exercice d'examen des opérations, afin de déterminer les pratiques exemplaires, a effectué une analyse rapide d'un centre d'expertise et a pris des mesures initiales pour faire participer des groupes de bénéficiaires au processus de changement.

Le Secrétariat a également appuyé deux autres examens stratégiques dans le cadre du Plan d'action pour la responsabilité fédérale : le premier portant sur les systèmes et les processus d'acquisition de l'État et le second sur la gestion financière. Un vérificateur indépendant a examiné la version provisoire de la *Politique sur la gestion des acquisitions* et a présenté un rapport final au président du Conseil du Trésor en novembre 2006, rapport qui a été diffusé au public en février 2007. La version provisoire de la politique comprend un grand nombre des recommandations issues de l'examen indépendant.

Le Comité supérieur chargé de l'examen du cadre de gestion financière du gouvernement du Canada a mis la dernière main à son rapport, et les résultats font l'objet d'un examen dans le cadre du renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor.

Renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor

L'objectif de l'initiative de renouvellement de l'ensemble des politiques du Secrétariat est de réduire d'au moins 50 p. 100 le nombre de politique du Conseil du Trésor, et des progrès importants ont été faits à ce jour. En 2006-2007, le Secrétariat a continué de coordonner les efforts de renouvellement des politiques à l'échelle du portefeuille du Conseil du Trésor et de s'assurer que les instruments de politique renouvelés sont rationalisés et cohérents, tout en étant présentés de manière uniforme dans tous les secteurs stratégiques. Et surtout, en renouvelant chaque politique, le Secrétariat a pris en considération les conséquences de la *Loi fédérale sur la responsabilité*, en particulier, le modèle d'agent comptable, et a déterminé les liens avec le Cadre de responsabilisation de gestion.

Au 31 mars 2007, les ministres du Conseil du Trésor avaient renouvelé 31 instruments de politique (4 cadres de travail, 9 politiques et 18 directives et normes). Les travaux se poursuivent sur les autres politiques, d'autres renouvellements étant prévus en 2007-2008. On s'attend à ce que les travaux sur les directives et les normes qui en résultent se poursuivent en 2008-2009. La surveillance étroite de la mise en œuvre continue d'être essentielle à la présentation réussie des politiques.

Pour chaque politique renouvelée, le Secrétariat élabore des stratégies de mise en œuvre détaillées et de communication précises. Les besoins en formation des centres de politique et des collectivités fonctionnelles de l'ensemble du gouvernement sont déterminés, afin d'appuyer les activités de sensibilisation et de formation du Secrétariat.

Enseignements tirés

Compte tenu de la taille et de la complexité du gouvernement fédéral et de son ensemble de politiques de gestion, il faut beaucoup de temps et d'efforts pour préciser les responsabilités et développer des données fiables et utiles sur le rendement pour l'ensemble de l'administration publique. Parmi les principaux enseignements tirés au cours de l'exercice écoulé, mentionnons :

- Il faut disposer de centres de politique au sein du Secrétariat pour surveiller en permanence la mise en œuvre des politiques dans les ministères, afin d'être prêt à réagir et à proposer des modifications, le cas échéant. En particulier, il est essentiel de faire un bilan dès les premières étapes de la mise en œuvre et de déterminer ce qui donne de bons résultats et ce qui n'en donne pas pour atteindre les objectifs stratégiques.
- Les consultations efficaces avec les intervenants du gouvernement et de l'extérieur sont une condition préalable de la réussite de la mise en œuvre des politiques et elles nécessitent de la transparence, des négociations réfléchies et généralement bien plus de temps que prévu.
- Les problèmes de mise en œuvre doivent être décelés et résolus durant l'élaboration des politiques, afin de s'assurer que l'orientation stratégique prévue tient compte des risques déterminés et que les personnes chargées de mettre en œuvre la politique la comprennent bien.
- L'examen des politiques doit tenir compte des circonstances particulières des petits ministères et organismes, et du fait qu'il n'existe pas de modèle uniforme de mise en œuvre des politiques.
- Si la mise en œuvre des politiques nécessite de nouveaux fonds, il faut d'abord déterminer les sources de financement.
- La gestion du changement, y compris l'élaboration d'outils d'orientation, doit être bien planifiée et continuellement examinée durant l'élaboration et la mise en œuvre des politiques.

Engagement

Améliorer la surveillance de la gestion en recourant à de meilleurs outils, processus et renseignements

Résultats obtenus

Mise en œuvre et améliorations continues du Cadre de responsabilisation de gestion

Le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) établit les attentes en matière de saines pratiques de gestion à l'échelle du gouvernement. Le Secrétariat utilise le CRG pour évaluer annuellement le rendement en matière de gestion des ministères et des organismes par rapport à ces attentes, afin d'améliorer la gestion de l'ensemble du gouvernement et de donner un aperçu de l'état de la gestion au fil des ans.

En construisant une base de données longitudinale du rendement en matière de gestion, le Secrétariat est en mesure de mieux déterminer les pratiques exemplaires et les secteurs nécessitant une amélioration systémique. Les évaluations précises fondées sur le CRG sont utilisées tous les ans pour améliorer les pratiques de gestion des ministères et aider à établir les attentes en vue des ententes sur le rendement des sous-ministres.

Au cours du dernier exercice, le Secrétariat a accru sa capacité de surveillance de la gestion en rationalisant la série d'indicateurs du CRG et en accroissant les capacités d'analyse de ses analystes des programmes et des politiques. Ces améliorations aideront le Secrétariat à produire des renseignements de meilleure qualité sur l'évaluation de la gestion et le rendement des ministères.

Entre l'évaluation de 2005 et celle de 2006, le nombre d'indicateurs est passé de 41 à 20, et le nombre de mesures connexes, de 134 à 90. La rationalisation des indicateurs et des mesures a aidé à accroître l'acceptation du CRG comme outil de gestion ministérielle utile et a renforcé la capacité analytique du portefeuille du Conseil du Trésor de dégager des tendances en matière de gestion à l'échelle de l'organisation. En outre, les résultats des CRG ont été intégrés plus systématiquement aux conseils qui ont été donnés aux ministres à propos des décisions sur les dépenses et représentaient un apport important lorsque le Bureau du Conseil privé a évalué le rendement des sous-ministres.

Des évaluations fondées sur le CRG ont été effectuées pour les 54 ministères et organismes visés dans la ronde IV (2006). Les analystes des secteurs des programmes et des politiques du Secrétariat, du Bureau du contrôleur général et de l'Agence de la fonction publique du Canada ont mis en commun leur savoir-faire pour produire des évaluations de qualité au moment opportun.

Grâce à l'utilisation du CRG et aux constatations des évaluations fondées sur le CRG, les pratiques de surveillance et de gestion ministérielle des sous-ministres se sont beaucoup améliorées en 2006-2007 :

- On a fourni aux sous-ministres des évaluations de l'état de la gestion des ministères. Ces évaluations servent à améliorer les pratiques de gestion au sein de leurs organismes.
- Pour accroître la compréhension, la responsabilité et l'utilisation du CRG par les ministères et les organismes, le portefeuille du Conseil du Trésor a amélioré ses communications ministérielles et a fait part de ses méthodes d'évaluation aux ministères et organismes. En outre, après la ronde d'évaluation, des réunions bilatérales ont eu lieu entre les sous-ministres, le secrétaire du Conseil du Trésor et la présidente de l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada (maintenant appelée Agence de la fonction publique du Canada) pour discuter des défis en matière de gestion et établir les priorités individuelles pour le prochain exercice.
- On a demandé aux ministères de fournir des renseignements à l'appui des évaluations, ce qui a permis de mieux comprendre le CRG, a favorisé le dialogue sur les pratiques de gestion au sein des ministères et a augmenté l'utilisation des constatations des CRG. Le portefeuille du Conseil du Trésor a fait des progrès sur le plan stratégique et en matière de collaboration en ce qui concerne la détermination et la satisfaction des besoins en apprentissage des ministères et des organismes liées au CRG.

Enseignements tirés

Grâce aux améliorations continues apportées à l'instrument d'évaluation du CRG, les évaluations des ministères effectuées en fonction du cadre représentent de plus en plus des outils de gestion pertinents et utiles pour les sous-ministres, ainsi que les organismes centraux. Parmi les principaux enseignements tirés au cours de l'exercice, mentionnons :

- le besoin d'obtenir et d'incorporer les commentaires des ministères à l'amélioration de l'instrument d'évaluation;
- l'incidence positive d'une formation et de communications améliorées sur la qualité des évaluations des ministères;
- l'importance d'un engagement et d'un dialogue efficaces entre les cadres supérieurs du portefeuille du Conseil du Trésor et les ministères, avant, pendant et après le processus d'évaluation;
- le besoin d'exploiter entièrement le potentiel du CRG pour accroître la compréhension des forces et des faiblesses de la gestion à l'échelle du gouvernement;

- l'importance d'élargir l'utilisation des constatations du CGR dans les ministères et les organismes centraux, y compris la prestation de conseils aux comités du Cabinet et aux parlementaires.

Engagement

Améliorer la capacité de gestion financière et de vérification à l'échelle du gouvernement du Canada

Le Bureau du contrôleur général (BCG) au sein du Secrétariat est responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre de politiques et de pratiques visant à améliorer la gestion et le contrôle financier ainsi que la vérification interne. Il appuie de ce fait l'élaboration et la surveillance de la politique de gestion, de même que les fonctions de gestion des dépenses et de surveillance financière du Conseil du Trésor.

À cette fin, les priorités principales du BCG consistent notamment à assurer la confiance du public dans les pratiques de gestion financière du gouvernement, à améliorer la qualité et la crédibilité de l'information financière, et à renforcer le rôle de la vérification interne à l'échelle du gouvernement.

Résultats obtenus

Opérations, pratiques et rapports sur la gestion financière à l'échelle du gouvernement

Les résultats de l'examen du Cadre de gestion financière effectué par le Comité supérieur chargé de l'examen du cadre de gestion financière du gouvernement du Canada sont passés en revue dans le cadre du renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor.

Les travaux d'élaboration d'un modèle de la capacité de gestion financière ont été reportés en attendant l'achèvement du renouvellement de l'ensemble des politiques de gestion financière. Des versions provisoires des politiques de gestion financière et de la plupart des directives ont été élaborées.

Plans, opérations et pratiques de vérification interne à l'échelle du gouvernement

La *Politique sur la vérification interne* est entrée en vigueur en avril 2006 et comprenait une période de mise en œuvre graduelle qui s'échelonne jusqu'en avril 2009. Des fonds ont été affectés aux ministères et aux organismes concernant les nouvelles exigences de la politique. En outre, grâce au leadership du BCG, une série complète d'orientation et d'outils ont été élaborés, notamment :

- un manuel des normes de vérification;

- un guide d'inspection des pratiques;
- un cadre de travail sur les mécanismes de contrôle de base;
- un guide et une charte générique pour les comités de vérification ministériels.

Un modèle évolué de vérification interne fonctionnel a aussi été élaboré pour satisfaire aux attentes de la mise en œuvre graduelle de la *Politique sur la vérification interne*. Au même moment, une stratégie intégrée des activités de la technologie pour la vérification interne à été élaborée et, à titre de priorité, un projet est en cours afin de fournir un système commun de gestion de la vérification pouvant être utilisé dans l'ensemble de la collectivité de la vérification interne du gouvernement.

Renforcement des capacités et perfectionnement des collectivités de la gestion financière et de la vérification interne à l'échelle du gouvernement

Le secrétariat chargé du recrutement et du perfectionnement du Comité de vérification a été établi pour appuyer la mise en place de comités de vérification indépendants pour les ministères et les organismes conformément à la *Politique sur la vérification interne* de 2006 et à la nouvelle législation créée dans le cadre de l'adoption de la *Loi fédérale sur la responsabilité*. Les bases ont été établies pour les processus et les instruments de sélection et de nomination. On a mis en place une stratégie d'élaboration et a fourni une première série de matériels et d'activités d'initiation.

Une enquête démographique exhaustive sur la collectivité de vérification interne a été effectuée ce qui a contribué à l'élaboration d'une stratégie en ressources humaines pour cette collectivité. Cette mesure est conforme au Cadre des ressources humaines détaillé qui a été préparé pour cette collectivité. En outre, la collectivité de la gestion financière a réalisé un profil démographique et diffusé un cadre de travail détaillé pour la gestion des ressources humaines. L'étape de collecte de données de la stratégie pour les ressources humaines affectées à la gestion financière a été initiée et est actuellement pratiquement terminée.

Enseignements tirés

En ce qui concerne l'élaboration d'un nouveau cadre de gestion financière et du renouvellement de l'ensemble des politiques, on doit accorder un soin particulier afin d'assurer que les orientations des politiques sont claires et efficaces. Les mesures stratégiques dans le domaine de la gestion financière doivent être équilibrées, non seulement en elles-mêmes, mais également par rapport à l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor. On doit s'assurer que la gestion financière peut être renforcée sans ajouter des formalités administratives ou un fardeau pour les ministères et les gestionnaires hiérarchiques. À ce titre, il s'agit de mettre en place les bons

contrôles axés sur les risques, et non davantage de contrôles, pour assurer une surveillance et une responsabilisation appropriées.

Dans la même veine, les plans de vérification interne sont axés sur les risques et doivent être conçus afin de promouvoir des contrôles expéditifs et rentables. Il est devenu apparent que, au cours des premières étapes de mise en œuvre de la politique et de transition à un état stable, le BCG jouera un rôle d'intervention directe plus grand que prévu dans le cadre de la prestation de vérifications horizontales dans l'ensemble du gouvernement. Certaines possibilités ont également été établies afin d'aider et de tirer parti de toute la productivité de la fonction de vérification interne. Cette mesure est centrée particulièrement sur l'élaboration d'une capacité de *données de vérification* pour recueillir, analyser et partager les résultats des rapports, des méthodologies et d'autres renseignements en matière de vérification interne provenant de ministères individuels. Cette dernière initiative aura des effets de multiplication dans la progression de la contribution de la vérification interne et exigera des changements de la conception organisationnelle au sein du Secteur de la vérification interne du BCG.

Dans le contexte susmentionné, l'augmentation de la capacité du Secteur de la vérification interne au sein du BCG a été compliqué par une pénurie de professionnels chevronnés en matière de vérification interne et le besoin de générer des produits tout en concernant une nouvelle organisation.

Si l'on regarde vers l'avenir, il est également évident que le BCG doit prendre avantage des connaissances des leaders au sein de la collectivité des dirigeants principaux de la vérification et de leur accorder le rôle de centre d'expertise pour des méthodologies de vérification particulières au profit de la vérification interne dans l'ensemble du gouvernement.

L'embauche et le maintien en poste de vérificateurs internes et d'agents comptables adéquatement formés posent des défis au gouvernement, compte tenu du climat économique et démographique actuel. Pour relever ces défis, il faut élaborer et mettre en œuvre des stratégies en ressources humaines viables pour les collectivités de la vérification interne et la gestion financière.

Engagement

Renforcer le rendement en matière de gestion en établissant des stratégies et des outils, afin d'appuyer la transformation des services

Résultats obtenus

Stratégies et outils à l'appui de la transformation des services

Le Secrétariat a terminé une analyse du milieu, y compris des consultations interministérielles, qui étaient présentées dans un document intitulé *Carnet de route de l'harmonisation de la transformation des services*. Ce document donne un aperçu des défis et des obstacles que pose la transformation des services à l'échelle du gouvernement, tout en exposant des stratégies d'améliorations futures qui, si elles sont mises en œuvre, pourraient favoriser le leadership et un changement de la culture, renforcer la capacité et accroître la surveillance des futures initiatives de transformation des services.

Une structure de gouvernance horizontale, qui met à contribution les cadres supérieurs du Secrétariat et de l'ensemble du gouvernement, a été créée pour aider à contrôler et à orienter l'avancement des initiatives de transformation des services. Des comités de gouvernance au sein de cette structure assureront la surveillance, détermineront les risques et les problèmes émergents, recommanderont les stratégies d'atténuation des risques, afin de faciliter l'atteinte des objectifs en matière de transformation des services du gouvernement, et contrôleront en permanence l'état d'avancement des initiatives.

Meilleure gestion grâce aux services administratifs ministériels partagés (SAMP)

Des progrès considérables ont été réalisés dans l'élaboration d'une étude de cas pour les SAMP avec l'importante collaboration des ministères et des organismes participants.

Mise en œuvre d'initiatives habilitantes clés du Secrétariat en matière de gestion de l'information et de technologie de l'information

Une attention prioritaire a été accordée afin de fournir aux ministères et aux organismes les politiques, les lignes directrices, les cadres de travail et les autres outils requis pour gérer plus efficacement l'investissement du gouvernement fédéral dans la gestion de l'information (GI) et la technologie de l'information (TI), ainsi qu'augmenter sa capacité en matière de prestation de services.

Des progrès importants ont été faits pour que des instruments de politique clés soient prêts à être mis en œuvre le 1er juillet 2007. En particulier, la *Politique sur la gestion de l'information* et la *Politique sur la gestion des technologies de l'information* établissent l'orientation et la responsabilisation à l'échelle du gouvernement en vue de la saine gérance et de la gestion responsable des biens d'information et de technologie.

En outre, la pratique exemplaire intitulée *Profil des services de technologie de l'information du gouvernement du Canada* a été publiée. Ce catalogue fournit une approche pangouvernementale permettant de décrire uniformément les services de technologie de l'information et jette les bases de la planification, de la budgétisation, de la mesure et de la présentation de rapports concernant les investissements en GI et en TI dans les architectures des activités de programmes des ministères.

Enfin, la *Politique sur la gestion des technologies de l'information* est prête à être mise en œuvre. Elle établit les conditions de l'utilisation élargie des services partagés au sein du gouvernement.

Parmi les autres réalisations, mentionnons :

- Des nouvelles Normes sur la normalisation des sites Internet ont été diffusées pour promouvoir des communications bien coordonnées, bien gérées et adaptées à l'échelle du gouvernement du Canada.
- La modification des services obligatoires de voie de communication protégée a été apportée à la *Politique sur les services communs* pour promouvoir l'utilisation de l'infrastructure technologique partagée et assurer l'accès plus généralisé aux services du gouvernement.

Les travaux se poursuivront en 2007-2008 afin d'élaborer les directives stratégiques, les normes, les lignes directrices et les outils permettant d'utiliser l'information et la technologie comme des outils stratégiques de manière plus uniforme à l'échelle du gouvernement et d'améliorer le service ainsi que la prestation de services au public.

Enseignements tirés

Les initiatives de transformation des services sont vastes et complexes, et les organismes qui les ont parrainées ont investi beaucoup d'efforts et de bonne volonté pour les lancer et les maintenir. Elles nécessitent un grand nombre de changements stratégiques pour que leurs modèles d'activités et de solutions fonctionnent comme prévu, de concert avec des acquisitions conséquentes et complexes de services et/ou de produits. Elles courent également des risques financiers uniques relatifs à l'atteinte des objectifs en matière d'économies dans le contexte de l'augmentation des coûts de la GI/TI et du gros effort requis pour établir des liens entre les systèmes, rationaliser les processus et apporter des changements organisationnels et culturels, afin de mettre en œuvre leurs solutions.

L'établissement de comités de gouvernance des organisations susmentionnés a permis au Secrétariat de collaborer avec d'autres responsables de politiques et d'initiatives de

transformation des services, afin de favoriser une compréhension commune de l'environnement de transformation des services du gouvernement et des défis et possibilités connexes.

Enfin, les efforts en vue de faire le point et de réfléchir sur l'avenir de la transformation des services au gouvernement du Canada ont donné au Secrétariat le fondement requis pour aider le leadership supérieur à se pencher sur trois grandes questions du point de vue de l'ensemble du gouvernement, notamment :

- déterminer si les initiatives de transformation des services prévues ou en cours sont ce qu'il faut faire et dans la bonne séquence;
- déterminer si l'orientation, la portée et le rythme de ces initiatives sont actuellement pertinents;
- déterminer les approches futures susceptibles d'assurer la gouvernance générale cohérente et uniforme des initiatives de transformation des services de sorte qu'elles réalisent leur plein potentiel.

Activité de programme : Gestion des dépenses et surveillance financière

On désigne souvent le Conseil du Trésor comme le « service du budget », étant donné son rôle important au chapitre de la gestion et de la surveillance des dépenses de l'État, de concert avec le ministre des Finances et le premier ministre. Ce rôle, rempli avec le soutien du Secrétariat, consiste à assurer l'efficacité et l'efficience de la gestion des dépenses fédérales. L'activité de programme Gestion des dépenses et surveillance financière saisit les activités du Secrétariat à l'appui de ce rôle de service du budget, notamment :

- donner des conseils aux ministres sur l'affectation et la réaffectation des ressources, et l'octroi d'autorisations de dépenser;
- effectuer une analyse des dépenses et du rendement à l'échelle du gouvernement, et surveiller les budgets des dépenses et l'affectation des crédits du gouvernement;
- s'assurer que des renseignements exacts et opportuns sur les finances et le rendement des ministères et des organismes sont disponibles et font l'objet de rapports, afin d'appuyer les fonctions de Comptes publics et de service du budget.

Cette activité de programme comprend aussi la gestion et l'administration des fonds centraux. Elle a pour activité principale de gérer l'accès aux réserves centrales relevant du contrôle du Conseil du Trésor. Les fonds en question ont été administrés en conformité avec les lois et/ou les politiques et les normes du Conseil du Trésor applicables, et comprennent les fonds liés :

- aux éventualités du gouvernement (crédit 5 du Secrétariat);

- aux initiatives pangouvernementales (crédit 10 du Secrétariat);
- à la rémunération de la fonction publique (crédit 20 du Secrétariat);
- aux assurances de la fonction publique (crédit 20 du Secrétariat).[8]

En plus des priorités soulignées ci-dessous, les autres principaux éléments du rendement de cette activité de programme comprennent :

- la préparation et la mise à jour des Comptes publics, des états financiers du gouvernement et l'élaboration et la mise à jour continues du plan comptable à l'échelle du gouvernement;
- la coordination des engagements du Budget de 2006 afin de réaliser des économies de 1 milliard de dollars des dépenses de programme directes en 2006-2007 et en 2007-2008;
- la gestion et la préparation réussies du budget principal des dépenses et du budget supplémentaire des dépenses du gouvernement, y compris la coordination du dépôt de 88 rapports sur les rendements ministériels pour l'exercice 2005-2006 et de 54 rapports sur les plans et les priorités pour les exercices 2006-2007 et 2007-2008;
- la coordination, la mise en œuvre et l'élaboration de rapports avec succès des mandats spéciaux du gouverneur général afin d'assurer les opérations essentielles du gouvernement pour le reste de 2005-2006 et les premiers 45 jours de 2006-2007, en raison de la dissolution du Parlement en novembre 2005.

Le tableau ci-dessous résume les priorités et les résultats prévus à l'appui de l'activité de programme Gestion des dépenses et surveillance financière pour la période de rapport 2006-2007 :

Activité de programme : Gestion des dépenses et surveillance financière

Priorité d'appui : Renforcer la gestion des dépenses axée sur les résultats

Engagements pris dans le RPP	Résultats prévus[9]	Sommaire des réalisations
Leadership pour examiner le Système de gestion des dépenses du gouvernement et renforcer le rôle du Conseil du Trésor.	L'examen de la gestion des dépenses est achevé et la contribution du Conseil du Trésor à l'établissement des priorités du Cabinet et au processus budgétaire annuel est renforcée.	L'élaboration d'une proposition, afin d'examiner le Système de gestion des dépenses du gouvernement, progresse. Des options pour la mise en œuvre de la comptabilité d'exercice et les crédits sont en cours d'élaboration.

8. Il convient de noter qu'aucune priorité n'a été établie pour la gestion de ces fonds en 2006-2007. Pour obtenir plus de détails sur ces fonds, veuillez vous reporter au tableau 3 de la section III du présent rapport.
9. Les résultats prévus décrits dans le présent rapport sur le rendement ont été définis comme des « sous-engagements » dans le RPP de 2006-2007.

Engagements pris dans le RPP	Résultats prévus[9]	Sommaire des réalisations
Amélioration de la gestion axée sur les résultats et de l'information sur les programmes et les dépenses sont améliorées.	La qualité de l'information sur les finances, la gestion et le rendement des programmes à l'échelle du gouvernement est améliorée par la mise en œuvre de la Politique sur la SGRR.	Un processus de mise en œuvre à l'appui de la Politique sur la SGRR a été lancé pour renforcer la gestion axée sur les résultats et l'information sur le rendement dans les ministères. Un cadre d'évaluation de la mise en œuvre de la Politique sur la SGRR a été élaboré. Des progrès ont été faits dans la détermination des exigences des systèmes d'information, afin d'appuyer le renouvellement des systèmes du service du budget.
	La capacité du Secrétariat d'évaluer les dépenses de programme, la gestion et les résultats, et de donner des conseils à ce propos est accrue.	Un prototype de rapport mensuel des dépenses est en cours d'élaboration. La nouvelle Politique d'évaluation a été élaborée et doit être mise en œuvre en 2007-2008.
	Les outils, l'information, les réseaux et les cadres de travail nécessaires pour appuyer la gestion horizontale des programmes sont améliorés.	Les programmes portant sur le changement climatique et les questions autochtones ont été examinés. Le Cadre de responsabilisation et de rapports de gestion horizontale pour la qualité de l'air a été élaboré afin d'être mis en œuvre. L'Outil de bureautique Web pour la gestion du rendement a été élaboré.

Engagement

Leadership pour examiner le Système de gestion des dépenses du gouvernement et renforcer le rôle du Conseil du Trésor

Résultats obtenus

Examen du Système de gestion des dépenses

Le Système de gestion des dépenses (SGD) est le cadre servant à soutenir les dépenses responsables et efficaces par le gouvernement grâce à la détermination et à la mise en œuvre des plans et des priorités en matière de dépenses du gouvernement, tout en respectant les limites

financières établies par le budget. Le SGD régit la façon dont les fonds sont dépensés, le montant de ceux-ci, ainsi que la destination et l'objet des dépenses.

Le renouvellement du SGD par le gouvernement vise principalement à améliorer la qualité, la rapidité d'exécution, la portée et l'utilisation de l'information sur le rendement, afin d'appuyer la gestion, la prise de décisions et la présentation de rapports sur les résultats. En particulier, l'approche renouvelée vise à appuyer davantage les ministres du Cabinet lorsqu'ils prennent des décisions intégrées sur les dépenses, qui tiennent compte du rendement, de la pertinence et de l'optimisation des ressources des dépenses du gouvernement.

Ainsi, et conformément au Budget de 2006, le Secrétariat, en collaboration avec le Bureau du Conseil privé et le ministère des Finances Canada, a mené une réévaluation fondamentale des processus de planification des dépenses, de budgétisation et de décision du gouvernement.

En se fondant sur cette évaluation, un ensemble intégré de mesures a été élaboré, afin de renouveler le SGD. On s'attend à ce qu'un SGD renouvelé renforce la gestion des dépenses globales en établissant des responsabilités claires pour que les ministères définissent mieux les résultats prévus des programmes du gouvernement et s'assurent qu'ils sont gérés avec efficacité et efficience, et qu'ils sont harmonisés avec d'autres programmes.

À mesure que les divers éléments du SGD renouvelé sont mis en œuvre, le gouvernement disposera de renseignements plus complets, qui lui permettront d'examiner les dépenses, afin d'assurer l'efficience, l'efficacité et l'optimisation permanente des ressources, et d'améliorer par la suite la qualité des rapports financiers et non financiers que les ministères et l'ensemble du gouvernement présentent au Parlement.

Misant sur sa réponse au Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires de la Chambre des communes, le Secrétariat réalise actuellement un système complet d'affectation et d'établissement budgétaires suivant la comptabilité d'exercice. Comme l'indique la réponse du gouvernement au 12^{e} *Rapport du Comité permanent des comptes publics*, le Secrétariat présentera des options et des considérations en matière de mise en œuvre, dont le Parlement discutera et débattra en 2007-2008.

Enseignements tirés

S'il veut améliorer encore plus la gestion des dépenses, le gouvernement doit adopter une perspective pangouvernementale concernant l'information financière et non financière, notamment l'optimisation des ressources et les résultats obtenus par ses programmes et services.

Une saine gestion financière exige une définition claire des responsabilités et un leadership professionnel au sein du Secrétariat et dans les ministères et les organismes. Il importe également

d'assurer une saine gouvernance et d'avoir des politiques et des processus solides, ainsi que des renseignements à jour et exacts. Les principaux éléments de la nouvelle approche nécessiteront entre trois et cinq ans pour arriver à maturité, ainsi que des efforts dévoués au sein du Secrétariat et à l'échelle du gouvernement.

Engagement

Améliorer la gestion axée sur les résultats et l'information sur les programmes et les dépenses à l'échelle du gouvernement

Résultats obtenus

Mise en œuvre de la Politique sur la SGRR

Pour faire suite à la mise en œuvre de la SGRR en novembre 2006, le président du Conseil du Trésor a déposé pour la première fois, au nom du gouvernement, 88 rapports ministériels sur le rendement (RMR) fondés sur l'architecture des activités des programmes, complétant ainsi le premier cycle complet de budgets des dépenses fondés sur la SGRR. Ces RMR de 2005-2006 portaient plus particulièrement sur ce que les organisations font et comment elles gèrent leurs ressources. Ils fournissaient également des renseignements plus détaillés et systématiques sur les dépenses et le rendement ministériels qui sont conformes à la SGRR de chaque ministère. Il est évident que la nouvelle structure offrait aux parlementaires et aux Canadiens des outils améliorés pour appuyer leur examen approfondi des dépenses gouvernementales.

Après la mise en œuvre initiale de la SGRR, il est devenu évident qu'un processus d'apport de modifications aux architectures des activités de programme (AAP) des ministères à l'échelle du gouvernement serait nécessaire pour accroître la normalisation et l'exactitude des AAP. Après deux ans de processus de modification, le cycle budgétaire de 2007-2008 fournit une structure d'AAP bien plus stable et un cadre de travail plus uniforme afin d'examiner les dépenses à l'échelle du gouvernement.

Fait encourageant, plusieurs ministères ont fait des progrès substantiels en vue de développer la SGRR et de l'utiliser comme outil de gestion et de rapport en insistant davantage sur la détermination de leurs résultats clés. Une AAP qui fonctionne bien est un outil essentiel de gestion des ministères. Cette dernière a donc été intégrée en tant qu'attente évidente dans le Cadre de responsabilisation de gestion.

Le Secrétariat a lancé la première étape de la mise en œuvre de la SGRR dans le cadre de laquelle les ministères devaient élaborer des AAP présentées clairement en identifiant, en situant et en décrivant tous leurs programmes selon un niveau de détail commun dans l'ensemble du gouvernement, ainsi que de peaufiner leurs résultats stratégiques et les éléments de leurs activités

de programme. Grâce à ce processus, 96 ministères et organismes ont apporté des changements aux résultats stratégiques et/ou aux activités de programme de leur ministère.

En outre, la deuxième étape de ce processus, au cours de laquelle les ministères et les organismes doivent définir le Cadre de mesure du rendement et la structure de gouvernance pour l'ensemble de leur AAP, est toujours en cours. Le Secrétariat s'engage à aider les ministères dans l'élaboration de leur Cadre de mesure du rendement.

La mise en œuvre complète de la *Politique sur la SGRR* représente un élément essentiel du nouveau Système de gestion des dépenses, et le gouvernement entend terminer la mise en œuvre de la politique au cours des deux prochains cycles de planification.

Une fois arrivée à maturité, entièrement mise en œuvre et appuyée par les systèmes d'information requis pour remplir les besoins en information du service du budget, la SGRR fournira un inventaire cohérent de tous les programmes du gouvernement harmonisés avec les résultats stratégiques et les renseignements sur le rendement des programmes financiers et non financiers requis pour appuyer les décisions en matière d'affectation et de réaffectation prises par les ministères et le Cabinet, ainsi que la présentation de meilleurs rapports au Parlement.

Renforcement de la fonction d'évaluation

La fonction d'évaluation a pour objectif de fournir des résultats opportuns, fiables et neutres, ainsi que des renseignements sur l'optimisation des ressources, afin d'éclairer la prise de décisions et la responsabilisation en matière de politiques, de gestion des dépenses et d'amélioration des programmes. Elle complète les cadres de rendement et les renseignements sur le rendement dans la SGRR, et s'en inspire, en évaluant la pertinence et le rendement continus des programmes et, dans le cadre de ce processus, analyse en profondeur les renseignements sur le rendement, afin de déterminer leur sens, ainsi que la façon dont le rendement et la gestion des dépenses peuvent être améliorés pour augmenter les résultats pour les Canadiens.

Le Secrétariat a effectué des travaux de grande envergure pour renouveler la fonction d'évaluation à l'échelle du gouvernement. De nouvelles politique, directive et normes d'évaluation, ainsi que des lignes directrices d'appui, sont en cours d'élaboration. Pour commencer, le Secrétariat a élaboré un outil d'évaluation rapide de l'optimisation des ressources, que quatre ministères mettent actuellement à l'essai, afin de vérifier sa viabilité. Une fois que les enseignements tirés des mises à l'essai auront été intégrés, l'outil sera mis à la disposition de l'ensemble de la collectivité de l'évaluation.

Une fois entièrement mise en œuvre, la fonction d'évaluation renouvelée fournira aux ministères des évaluations complètes de l'optimisation des ressources de leurs programmes en fonction d'un

cycle de cinq ans. L'accent accru qu'elles mettent sur la qualité et la rigueur accroîtra également la crédibilité et l'objectivité des évaluations. Cela assurera que les ministères disposent d'un ensemble d'outils d'évaluation leur permettant d'harmoniser l'intensité et la portée des évaluations avec le risque, l'ampleur et l'incidence du programme de dépenses.

Outils et cadres de travail nécessaires pour appuyer la gestion des programmes horizontaux

Conformément à son engagement d'examiner les programmes horizontaux et transversaux, le Secrétariat a fait des progrès sur plusieurs fronts relativement à la gestion des programmes horizontaux, notamment :

- l'élaboration du Cadre de responsabilisation et de rapports de gestion horizontal (CRRGH) pour la qualité de l'air;
- l'achèvement de l'Outil de bureautique Web pour la gestion du rendement, qui est une ressource ministérielle pour le Secrétariat;
- l'élaboration continue d'une orientation sur la gestion horizontale des dépenses à l'intention des organismes centraux et des ministères.

Enseignements tirés

Les SGRR des ministères s'améliorent lentement, même si des raffinements continus sont nécessaires puisque les exigences de la mise en œuvre de la SGRR posent toujours des difficultés pour certains ministères. Évidemment, l'adoption d'un cadre de mesure du rendement plus structuré pour les programmes ministériels représente un changement culturel important qui demandera donc plusieurs années avant d'être achevé. Le Secrétariat continuera de travailler étroitement avec les ministères au cours du prochain exercice pour les aider dans la mise en œuvre continue de la SGRR.

De plus, les examens horizontaux sont un outil important qui appuie le Cabinet lors de l'évaluation des programmes et de leur contribution à la réalisation des priorités à l'échelle du gouvernement. Ces examens permettront d'évaluer le rendement du nombre croissant de secteurs stratégiques à l'échelle du gouvernement et de déterminer s'il existe des possibilités d'accroître l'harmonisation et la coordination à l'échelle du gouvernement. On s'attend à ce que le processus d'examen horizontal permanent permette de déterminer les secteurs où il est possible d'accroître l'efficacité et l'efficience, notamment grâce à l'élimination du chevauchement et du double emploi.

Enfin, le renouvellement de la *Politique d'évaluation* constitue une tâche exigeante, plus particulièrement en raison de la gamme des difficultés que la politique devait tenir compte. De nombreux enseignements peuvent être tirés de cette expérience. Premièrement, il était essentiel de solliciter la participation des ministères, ainsi que d'autres intervenants clés, tout au long du processus d'élaboration de la politique afin d'assurer l'acceptation de la politique et d'anticiper tous

défis et risques liés à sa mise en œuvre. Deuxièmement, la clé du succès de la mise en œuvre de la politique repose sur un leadership et un rôle de surveillance solides de la part du Secrétariat en matière d'évaluation (particulièrement le renforcement de la capacité et la formation). Finalement, pour être efficace, la fonction d'évaluation nécessite une base et un soutien.

Activité de programme : Stratégie et services ministériels

L'activité de programme Stratégie et services ministériels se compose de fonctions de gestion interne, qui visent à s'assurer que le Secrétariat est bien géré et qu'il est responsable, et que les ressources sont affectées de façon à atteindre les résultats du Secrétariat. Il s'agit des fonctions ministérielles clés suivantes :

- assurer des services ministériels efficaces et efficients;
- assurer la gouvernance et la responsabilité ministérielles efficaces;
- assurer un soutien intégré au Conseil du Trésor;
- donner des conseils sur la communication de politiques, de programmes et de services, et effectuer des communications internes et externes efficaces.

Le tableau ci-dessous résume les priorités du Secrétariat à l'appui de l'activité de programme Stratégie et services ministériels et de ses résultats prévus pour la période de rapport 2006-2007 :

Activité de programme : Stratégie et services ministériels

Priorité d'appui : Renforcer la gestion des dépenses axée sur les résultats

Engagements pris dans le RPP	Résultats prévus[10]	Sommaire des réalisations
Renforcer le soutien que le Secrétariat accorde au Conseil du Trésor grâce à une approche renouvelée visant les activités du Conseil du Trésor.	Établissement d'une compréhension commune et engagement envers une approche renouvelée en matière d'appui au Conseil du Trésor.	Des projets d'élaboration d'une charte du Secrétariat ont été élargis pour en faire un exercice de gestion du changement plus fondamental, afin de repositionner le Secrétariat pour qu'il puisse assumer plus efficacement ses rôles de conseil de gestion et de service du budget, à l'appui du Conseil du Trésor. De nombreuses activités d'apprentissage et de gestion du savoir ont été menées à l'appui des fonctions de conseil de gestion et de service du budget.

10. Les résultats prévus décrits dans le présent rapport sur le rendement ont été définis comme des « sous-engagements » dans le RPP de 2006-2007.

Engagements pris dans le RPP	Résultats prévus[10]	Sommaire des réalisations
	Élaboration et mise en œuvre d'un nouveau site intranet.	Un nouveau site intranet du Secrétariat a été construit et lancé.
	Mise en place de nouvelles approches pour raffermir les activités du Conseil du Trésor, de concert avec les ministères.	Une évaluation de la préparation au changement du Secrétariat a été effectuée et un cadre de travail pour la transformation a été élaboré, qui définit les facteurs importants de réussite, pour favoriser le changement et renforcer le soutien au Conseil du Trésor.
Améliorer les pratiques de gestion interne en réponse à l'évaluation fondée sur le CRG du Secrétariat et un sondage sur la satisfaction à l'égard du milieu de travail.	La gestion des ressources humaines est améliorée et des progrès sont réalisés à l'égard d'un processus ouvert et transparent de dotation, du resserrement des liens avec le plan d'activités du Secrétariat et de l'élaboration d'un cadre pluriannuel des ressources humaines.	Quatre-vingt-seize pour cent des cadres identifiés au Secrétariat se sont inscrits à la formation en délégation des pouvoirs requise et l'ont suivie et/ou ont validé leurs connaissances. Un Programme de perfectionnement des ES a été mis en œuvre pour embaucher, perfectionner et maintenir en poste des employés ES très compétents et expérimentés.
	La gérance interne est améliorée et l'accent est mis sur l'amélioration de la qualité et de la rapidité de dépôt des présentations au Conseil du Trésor et des rapports financiers.	La nouvelle AAP a été élaborée et approuvée. Les activités ont été planifiées en se fondant sur l'AAP révisée. Un examen de l'intégralité du processus de passation des marchés a été effectué. Une trousse à outils, y compris le Guide sur la passation des marchés à l'intention des gestionnaires, a été élaborée. Un plan de vérification interne fondée sur le risque a été élaboré pour le Secrétariat. La Stratégie de développement durable du Secrétariat a été déposée au Parlement et est actuellement mise en œuvre.
	La gouvernance et l'orientation stratégique sont améliorées et l'AAP et la SGRR du Secrétariat sont renouvelées; intégration continue de la planification stratégique, des ressources humaines et des	Des progrès importants ont été faits afin de renforcer la fonction de planification et de présentation de rapports intégrées du Secrétariat, en se fondant abondamment sur sa nouvelle AAP en tant que cadre de travail de base.

Engagements pris dans le RPP	Résultats prévus[10]	Sommaire des réalisations
	activités; élaboration et mise en œuvre d'un profil de risque ministériel.	Des mesures initiales ont été prises, afin d'intégrer la planification des ressources humaines à la planification des activités du Secrétariat. Des progrès importants ont également été faits dans l'édification d'une première itération d'un profil de risque ministériel du Secrétariat, qui est pratiquement achevé.

Engagement

Renforcer le soutien que le Secrétariat accorde au Conseil du Trésor grâce à une approche renouvelée visant les activités du Conseil du Trésor

Résultats obtenus

Approche renouvelée concernant le soutien du Conseil du Trésor

Des projets d'élaboration d'une charte du Secrétariat ont été élargis pour en faire un examen plus fondamental sur la façon de repositionner le Secrétariat pour qu'il puisse assumer plus efficacement ses rôles de conseil de gestion et de service du budget dans le contexte de l'exercice de gestion du changement. Cet exercice est actuellement en cours et vise à harmoniser les processus clés, afin de tenir compte d'une approche plus stratégique et davantage axée sur les risques concernant le travail du Secrétariat, à établir des relations et des processus avec les intervenants gouvernementaux, et à accroître la capacité interne du Secrétariat de mieux appuyer et favoriser le changement à l'échelle du gouvernement.

De nombreuses activités d'apprentissage et de gestion du savoir ont été menées, afin d'appuyer la compréhension partagée et commune des rôles et des responsabilités du Secrétariat relativement aux fonctions de conseil de gestion et de service du budget :

- plus de 300 participants ont participé aux séances d'orientation et de sensibilisation du Secrétariat;
- plus de 60 séances d'information et de formation on eu lieu relativement aux fonctions de conseil de gestion et de service du budget, y compris la formation relative au CRG, à la SGRR, au renouvellement de l'ensemble des politiques et à la Réserve de gestion.

Enseignements tirés

Étant donné l'ampleur et la portée du changement auquel le Secrétariat est confronté, il a fallu procéder à un examen fondamental de la façon dont il s'acquitte de ses rôles de conseil de

gestion et de service du budget. Un enseignement important a été tiré, soit reconnaître rapidement la nécessité d'accroître les efforts initiaux, afin de renforcer le soutien au Conseil du Trésor pour en faire un exercice de gestion du changement plus vaste.

La portée et la complexité du programme de gestion du changement ont fait ressortir qu'il importe de dégager un consensus à l'échelle du Secrétariat et de s'assurer d'harmoniser le programme de changement avec d'autres priorités et activités du Secrétariat, ainsi qu'avec les initiatives gouvernementales générales, comme le renouvellement de la fonction publique.

Engagement

Améliorer les pratiques de gestion interne du Secrétariat et la surveillance en réponse à une évaluation fondée sur son CRG et à un sondage sur la satisfaction à l'égard du milieu de travail

Résultats obtenus

Gouvernance et orientation stratégique

Des efforts importants ont été faits pour renforcer les fonctions intégrées relatives aux finances, à la planification et à la présentation de rapports du Secrétariat y compris la poursuite de l'intégration de la gestion des risques et des ressources humaines dans le cycle annuel, ainsi que l'harmonisation de la structure de gouvernance du Secrétariat avec sa nouvelle AAP.

Gérance interne

Le Secrétariat a fait beaucoup de progrès dans ses pratiques de gestion interne, en particulier en ce qui concerne la mise en œuvre d'une approche plus intégrée en matière de planification financière et non financière. Parmi les résultats clés, mentionnons :

- l'achèvement d'un cycle de planification des activités ministérielles complet fondé sur la nouvelle AAP;
- des outils de planification des activités simplifiés et automatisés, qui ont été introduits pour faciliter la planification générale à l'échelle du Secrétariat;
- l'exécution de trois examens financiers internes pour s'assurer d'harmoniser les ressources générales et les priorités.
- la tenue d'un examen de l'intégralité du processus de passation des marchés; l'élaboration d'une trousse à outils sur la passation des marchés, ainsi que l'examen des délégations de pouvoir de passation de marchés au sein du Secrétariat.
- la mise en place d'un plan de vérification interne axée sur les risques;

- l'établissement de procédures plus rigoureuses pour s'assurer d'accroître la rapidité d'exécution et la qualité des présentations au Conseil du Trésor parrainées par le Secrétariat.
- le dépôt au Parlement le 13 décembre 2006 de la Stratégie de développement durable du Secrétariat qui devrait permette de mieux gérer le développement durable au sein du gouvernement du Canada, tout en améliorant la gérance environnementale des activités internes du Secrétariat.

Des progrès sont réalisés à l'égard d'un processus ouvert et transparent de dotation, du renforcement des liens avec la planification des activités du Secrétariat et de l'élaboration d'un cadre pluriannuel des ressources humaines

Le Secrétariat a bien progressé dans la mise en œuvre d'un processus ouvert et transparent de dotation, ainsi que dans le renforcement des liens entre les besoins en ressources humaines et la planification des activités ministérielles. Parmi les réalisations dans ce secteur, mentionnons ce qui suit :

- Quatre-vingt-seize pour cent des cadres identifiés au Secrétariat se sont inscrits à la formation en délégation des pouvoirs requise et l'ont suivie et/ou ont validé leurs connaissances.
- Un programme de perfectionnement des analystes a été mis en œuvre avec succès pour embaucher, perfectionner et maintenir en poste des employés très compétents et expérimentés, qui comprennent le mandat du Secrétariat et sont en mesure de contribuer à tous les secteurs de celui-ci.

Enseignements tirés

Pour appuyer la prise de décisions et la responsabilisation, le Secrétariat devra s'assurer d'établir et de maintenir une fonction d'évaluation interne solide au sein de l'organisation. Pour ce faire, il faudra élaborer un cadre de mesure du rendement rigoureux, afin de mieux évaluer les résultats prévus dans chacune de ses activités de programme.

Dans le contexte de son programme de gestion du changement dynamique, le Secrétariat devra également miser sur les progrès déjà faits dans l'élaboration d'un profil de risque ministériel et s'assurer que les pratiques de gestion intégrée des risques sont l'élément central de la gestion permanente de l'organisation.

Progrès réalisés dans l'évaluation fondée sur le Cadre de responsabilisation de gestion du Secrétariat

L'évaluation fondée sur le CRG de 2005-2006 de la gestion du Secrétariat indique qu'il a fait des progrès considérables dans un certain nombre de secteurs, notamment :

- il a continué de faire preuve de leadership dans les initiatives horizontales et de mettre activement à contribution les ministères et les organismes;
- il a continué de faire preuve de gérance efficace en se conformant aux politiques financières et administratives;
- il a intégré plus efficacement la planification des ressources humaines et des activités.

Dans son RPP de 2006-2007, le Secrétariat s'est engagé à améliorer l'évaluation fondée sur son CRG de 2005 et a fait des progrès remarquables à cet égard. Il continuera de prendre des mesures dans les **six secteurs clés suivants :**

1. **Structure de gouvernance :** Le Secrétariat élabore actuellement des mesures de rendement afin de mieux évaluer ses résultats stratégiques et d'améliorer ses pratiques de gestion axée sur les résultats.
2. **Présentations au Conseil du Trésor et respect des conditions du Conseil du Trésor :** Le Secrétariat améliore la rapidité d'exécution de ses propres présentations au Conseil du Trésor en précisant les rôles et responsabilités des secteurs.
3. **Fonction d'évaluation :** Le Secrétariat a recentré ses ressources internes afin de renforcer sa capacité de vérification et d'évaluation.
4. **Gestion de projets :** Le Secrétariat accroît sa capacité de gestion des projets concernant des projets clés en s'assurant qu'il existe des cadres de gestion des projets explicites.
5. **Gestion de l'information et de la technologie de l'information (TI) :** Le Secrétariat met en œuvre actuellement un Plan de gestion des risques en TI du Ministère.
6. **Gestion des ressources humaines :** Le Secrétariat apporte des améliorations importantes à la gestion de ses ressources humaines en élaborant un cadre pluriannuel pour les ressources humaines et en intégrant des plans des ressources humaines à son processus de planification des activités internes.

Le Secrétariat s'est attaqué et continuera de s'attaquer aux problèmes en réponse à l'évaluation fondée sur son CRG grâce à ses priorités relatives à l'amélioration de sa gestion interne, comme cela est décrit chaque année dans son RPP.

Section III : Renseignements supplémentaires

Renseignements organisationnels

Organigramme du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

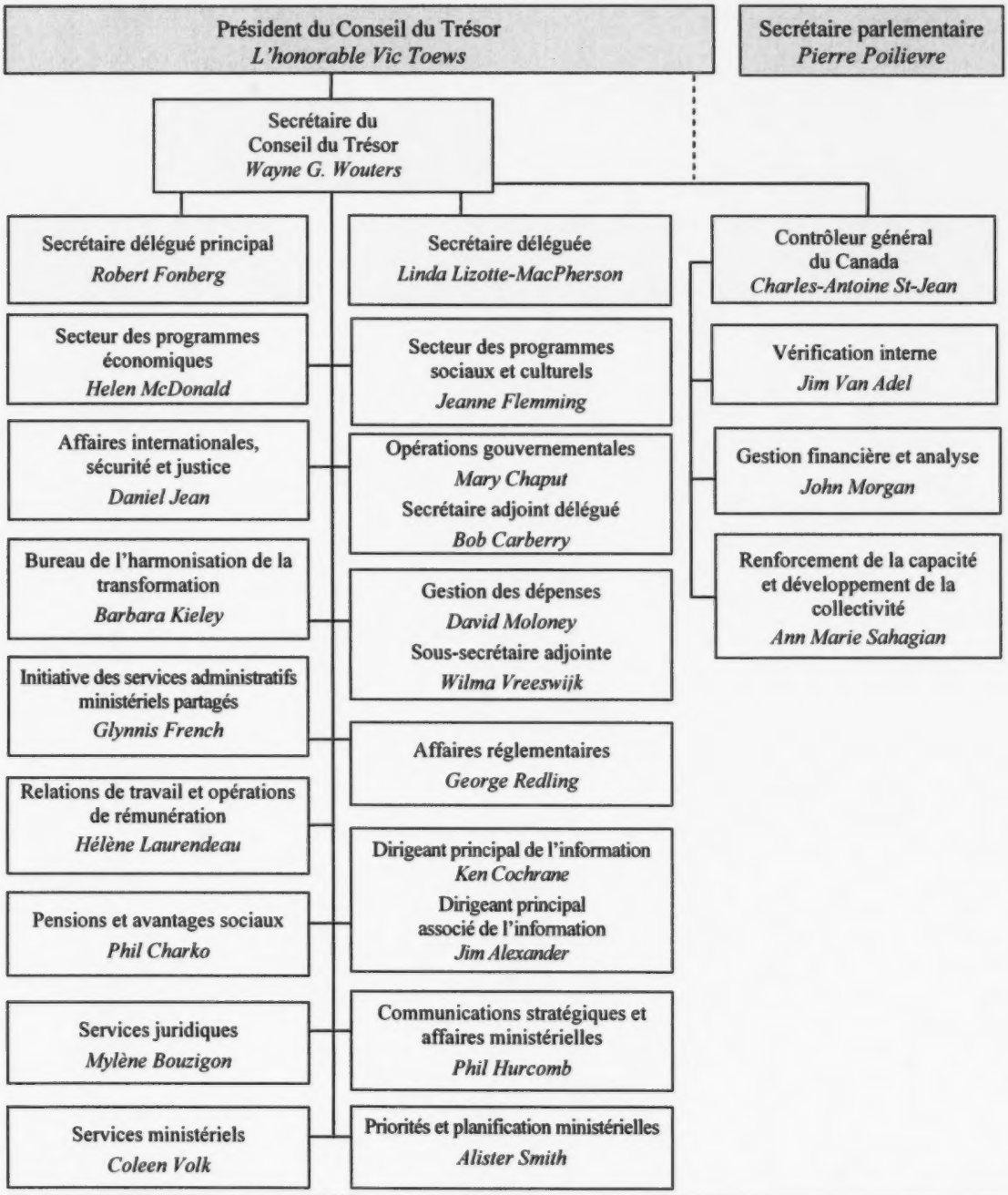


Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles (équivalents temps plein compris)

(en milliers de dollars)	Chiffres réels 2004-2005	Chiffres réels 2005-2006	2006-2007 Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Chiffres réels
Activité de programme						
Rendement en matière de gestion et de dépenses	119 134	131 202	129 512	134 649	142 470	**138 797**
Fonction de contrôleur	22 553	23 259	41 894	41 711	43 898	**32 580**
Fonds gérés par l'administration centrale[1]	1 433 386	1 423 799	2 426 820	2 427 986	2 281 742	**1 537 987**
Revitalisation du secteur riverain de Toronto[2]	-	-	-	-	115 937	**35 049**
Total	**1 575 073**	**1 578 260**	**2 598 226**	**2 604 346**	**2 584 047**	**1 744 413**
Moins : Revenus non disponibles	(10 513)	(11 909)	-	(10 000)	(26 935)	**(26 935)**
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	12 395	12 672	-	11 500	12 550	**12 550**
Coût net – Secrétariat	**1 576 955**	**1 579 023**	**2 598 226**	**2 605 846**	**2 569 662**	**1 730 027**
Équivalents temps plein	**996**	**1 048**	**1 341**	**1 351**	**1 385**	**1 179**

1. Le total des autorisations au titre des fonds gérés par l'administration centrale englobe les crédits 5, 10 et 20 du Secrétariat, ainsi que d'autres crédits législatifs liés aux pensions et aux avantages sociaux de la fonction publique. Les crédits 5 et 10 sont des crédits spéciaux du CT utilisés en complément d'autres crédits. Ces transferts font baisser les autorisations du Secrétariat, tandis que les rapports sur le rendement des ministères et organismes ayant reçu ces fonds indiquent une hausse correspondante des autorisations, ainsi que des dépenses réelles.
2. Conformément au remaniement ministériel du 6 février 2006, cette autorisation a été transférée de Citoyenneté et Immigration Canada au Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses de 2006-2007. Par la suite, conformément au remaniement ministériel du 4 janvier 2007, cette autorisation a été transférée du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à Environnement Canada dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses de 2007-2008.

Tableau 2 : Ressources par activité de programme

(en milliers de dollars)

2006-2007					
	Dépenses budgétaires				
Activité de programme	Fonctionnement	Contributions et autres paiements de transfert	Total : Dépenses budgétaires brutes	Moins : Revenus disponibles	Total : Dépenses budgétaires nettes
Rendement en matière de gestion et de dépenses					
Budget principal des dépenses	132 722	-	132 722	3 210	129 512
Dépenses prévues	*137 859*	-	*137 859*	*3 210*	*134 649*
Total des autorisations	145 660	20	145 680	3 210	142 470
Dépenses réelles	**141 511**	**20**	**141 531**	**2 734**	**138 797**
Fonction de contrôleur					
Budget principal des dépenses	41 894	-	41 894	-	41 894
Dépenses prévues	*41 711*	-	*41 711*	-	*41 711*
Total des autorisations	43 668	230	43 898	-	43 898
Dépenses réelles	**32 350**	**230**	**32 580**	**-**	**32 580**
Fonds gérés par l'administration centrale					
Budget principal des dépenses	2 558 500	520	2 559 020	132 200	2 426 820
Dépenses prévues	*2 559 666*	*520*	*2 560 186*	*132 200*	*2 427 986*
Total des autorisations	2 446 477	515	2 446 992	165 250	2 281 742
Dépenses réelles	**1 702 899**	**338**	**1 703 237**	**165 250**	**1 537 987**
Revitalisation du secteur riverain de Toronto[1]					
Budget principal des dépenses	-	-	-	-	-
Dépenses prévues	-	-	-	-	-
Total des autorisations	1 194	114 743	115 937	-	115 937
Dépenses réelles	**598**	**34 450**	**35 049**	**-**	**35 049**
Total					
Budget principal des dépenses	2 733 116	520	2 733 636	135 410	2 598 226
Dépenses prévues	*2 739 236*	*520*	*2 739 756*	*135 410*	*2 604 346*
Total des autorisations	2 636 999	115 508	2 752 507	168 460	2 584 047
Dépenses réelles	**1 877 359**	**35 038**	**1 912 397**	**167 984**	**1 744 413**

1. Conformément au remaniement ministériel du 6 février 2006, cette autorisation a été transférée de Citoyenneté et Immigration Canada au Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses de 2006-2007. Par la suite, conformément au remaniement ministériel du 4 janvier 2007, cette autorisation a été transférée du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à Environnement Canada dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses de 2007-2008.

Tableau 3 : Crédits votés et postes législatifs

(en milliers de dollars)

Crédit voté ou poste législatif	Libellé tronqué du crédit voté ou du poste législatif	2006-2007 Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Chiffres réels
1	Dépenses de programmes	150 649	155 434	177 738	156 963
2	Contributions[1]	-	-	114 993	34 700
(L)	Président du Conseil du Trésor – Traitement et allocation pour automobile	73	73	73	73
(L)	Cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés	20 684	20 853	14 689	14 689
(L)	Autorisation de dépenser les recettes provenant de la vente de biens excédentaires de la Couronne	-	-	17	-
5	Éventualités du gouvernement[2]	750 000	750 000	594 031	-
10	Initiatives pangouvernementales[3]	13 000	10 220	3 503	-
15	Négociations collectives[4]	-	-	-	-
20	Assurances de la fonction publique[5]	1 663 800	1 667 746	1 666 846	1 525 831
(L)	*Loi sur la mise au point des pensions du service public*	20	20	15	15
(L)	Cotisations de l'employeur non affectées et versées en vertu de la *Loi sur la pension de la fonction publique*, d'autres lois concernant la retraite et de la *Loi sur l'assurance-emploi.*	-	-	10 557	10 557
(L)	Paiements liés à l'exécution de l'entente sur la parité salariale en vertu de l'article 30 de la *Loi sur la responsabilité civile et le contentieux administratif*	-	-	1 584	1 584
Total – Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada		**2 598 226**	**2 604 346**	**2 584 047**	**1 744 413**

1. Conformément au remaniement ministériel du 6 février 2006, cette autorisation a été transférée de Citoyenneté et Immigration Canada au Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses de 2006-2007. Par la suite, conformément au remaniement ministériel du 4 janvier 2007, cette autorisation a été transférée du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à Environnement Canada dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses de 2007-2008.
2. Le crédit 5, Éventualités du gouvernement, sert de complément à d'autres crédits pour donner au gouvernement la souplesse voulue afin d'acquitter des dépenses imprévues jusqu'à l'obtention de l'approbation du Parlement, et d'assumer les coûts supplémentaires liés à la rémunération, comme les indemnités de départ et les prestations parentales, qui ne figurent pas dans les prévisions ministérielles. Ces transferts font baisser les autorisations du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, tandis que les rapports sur le rendement des ministères et des organismes ayant reçu ces fonds indiquent une hausse correspondante des autorisations.
3. Le crédit 10, Initiatives pangouvernementales, est utilisé de concert avec les budgets d'autres ministères et organismes pour la mise en œuvre d'initiatives de gestion stratégiques au sein de la fonction publique du Canada. Ces transferts font baisser les autorisations du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, tandis que les rapports sur le rendement des ministères et des organismes ayant reçu ces fonds indiquent une hausse correspondante des autorisations.
4. Le crédit 15 sert, de concert avec d'autres crédits, à assumer la hausse des coûts liés au personnel aux termes des conventions collectives conclues par le Conseil du Trésor et les unités de négociation représentant les fonctionnaires ou celles conclues par des employeurs distincts. Les autorisations sont au départ majorées à même le crédit 15 du Secrétariat dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses, puis les sommes en question sont transférées aux crédits pour charges de fonctionnement des ministères.
5. Le crédit 20, Assurances de la fonction publique, est utilisé pour le paiement de la part des cotisations au titre de la santé, du maintien du revenu et des primes d'assurance-vie qui revient à l'employeur, les paiements aux régimes d'assurance-maladie provinciaux ou en rapport avec ceux-ci, le paiement des charges sociales des provinces, les régimes de pension, d'avantages sociaux et d'assurance des employés embauchés localement par des missions à l'étranger, et le remboursement à certains employés de leur part de la réduction des cotisations au Régime d'assurance-emploi.

Tableau 4 : Services reçus à titre gracieux

(en milliers de dollars)	Dépenses réelles 2006-2007
Installations fournies par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	9 211
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par le ministère de la Justice Canada	3 338
Total 2006-2007 – Services reçus à titre gracieux	**12 550**

Tableau 5 : Sources de revenus disponibles et non disponibles

Revenus disponibles

(en milliers de dollars)	Chiffres réels 2004-2005	Chiffres réels 2005-2006	2006-2007 Budget principal des dépenses	2006-2007 Revenus prévus	2006-2007 Total des autorisations	2006-2007 Chiffres réels
Rendement en matière de gestion et de dépenses						
Revenus liés à l'application de la *Loi sur la pension de la fonction publique* (LPFP)[1]	2 192	2 535	3 210	3 210	3 210	2 734
Fonction de contrôleur						
Fonds gérés par l'administration centrale						
Revenus liés aux régimes d'assurance de la fonction publique[2 et 3]	174 235	157 726	132 200	132 200	165 250	165 250
Total des revenus disponibles	**176 427**	**160 261**	**135 410**	**135 410**	**168 460**	**167 984**

1. Les revenus disponibles servent à assumer les coûts salariaux et les coûts de fonctionnement de la Pension de retraite de la fonction publique imputables à l'application de la *Loi sur la pension de la fonction publique*.
2. Les revenus disponibles servent à assumer le coût des régimes d'assurance-maladie à même les fonds renouvelables et auprès des ministères et organismes qui acquittent le coût des régimes d'avantages sociaux des employés au moyen de crédits non législatifs. Le recouvrement correspond à 8 p. 100 des coûts mensuels au titre du personnel. Ce compte sert aussi à constater la part des pensionnés des cotisations au Régime de soins dentaires des pensionnés (RSDP).
3. Les prévisions relatives aux revenus prévus sont fondées sur les données historiques touchant les coûts de la rémunération. Conformément à la politique de réutilisation des revenus en vigueur dans l'administration publique, le total des autorisations peut être majoré à concurrence de 125 p. 100 des revenus prévus aux fins de contre balancer des coûts de rémunération plus élevés que ce qui avait été anticipé. Les revenus en sus de ce seuil de 125 p. 100 sont bloqués et sont remis au Trésor.

Tableau 5 : Sources de revenus disponibles et non disponibles (suite)

Revenus non disponibles

			2006-2007			
(en milliers de dollars)	Chiffres réels 2004-2005	Chiffres réels 2005-2006	Budget principal des dépenses	Revenus prévus	Total des autorisations	Chiffres réels
Recouvrement des coûts de l'assurance-maladie en excédent du montant disponible[3]	-	-	-	-	14 229	**14 229**
Revenus tirés des frais de stationnement[4]	10 512	11 168	-	10 000	11 325	**11 325**
Revenus externes provenant des demandes d'accès à l'information	1	1	-	-	3	**3**
Revenus liés à l'application de la *Loi sur la pension de la fonction publique* (LPFP)[5]	-	549	-	-	576	**576**
Remboursements de charges d'exercices antérieurs	-	157	-	-	772	**772**
Mesures disciplinaires	-	33	-	-	18	**18**
Produit de la vente de biens excédentaires de la Couronne	-	-	-	-	10	**10**
Autres	-	-	-	-	3	**3**
Total des revenus non disponibles	**10 513**	**11 909**	**-**	**10 000**	**26 935**	**26 935**

4. Il s'agit des revenus provenant des versements mensuels au titre des frais de stationnement faits par Santé Canada et le Grand livre général du système de la paye. Les frais de stationnement sont perçus auprès de fonctionnaires dans les installations que le gouvernement possède ou loue. Comme le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada est responsable de la politique de stationnement, il est devenu le dépositaire des frais.

5 Cela représente la partie des revenus non disponibles reçue du Régime de pension de la fonction publique au titre des coûts imputables à l'application de la Loi sur la pension de la fonction publique et couvre les coûts des régimes d'avantages sociaux des employés, de l'assurance-maladie et des locaux.

Tableau 6 : Besoins en ressources par direction ou secteur

Organisation (en milliers de dollars)	2006-2007 Rendement en matière de gestion et de dépenses	Fonction de contrôleur	Fonds gérés par l'administration centrale	Revitalisation du secteur riverain de Toronto	Total
Bureau du contrôleur général					
Dépenses prévues		28 065			28 065
Dépenses réelles		21 016			21 016
Secteur de la gestion des dépenses					
Dépenses prévues	15 468[1]		750 000		765 468
Dépenses réelles	22 636		-[2]		22 636
Direction des relations de travail et des opérations de rémunération					
Dépenses prévues	10 386				10 386
Dépenses réelles	10 862				10 862
Direction des pensions et des avantages sociaux					
Dépenses prévues	7 001		1 667 766		1 674 767
Dépenses réelles	7 293		1 525 831		1 533 125
Direction du dirigeant principal de l'information					
Dépenses prévues	23 412				23 412
Dépenses réelles	24 581				24 581
Secteur des programmes sociaux et culturels					
Dépenses prévues	4 887				4 887
Dépenses réelles	4 216				4 216
Secteur des programmes économiques					
Dépenses prévues	5 328				5 328
Dépenses réelles	4 442				4 442

Tableau 6 : Besoins en ressources par direction ou secteur (*suite*)

Organisation (en milliers de dollars)	2006-2007 Rendement en matière de gestion et de dépenses	Fonction de contrôleur	Fonds gérés par l'administration centrale	Revitalisation du secteur riverain de Toronto	Total
Secteur des opérations gouvernementales					
Dépenses prévues	9 342				9 342
Dépenses réelles	10 316				10 316
Secteur des affaires internationales, de la sécurité et de la justice					
Dépenses prévues	5 248				5 248
Dépenses réelles	4 412				4 412
Autres secteurs[3]					
Dépenses prévues	4 237[4]				4 237
Dépenses réelles	10 484	849			11 333
Directions relevant de Stratégie et services ministériels[5]					
Dépenses prévues	49 340	13 646	10 220		73 206
Dépenses réelles	39 556	10 715	12 156	35 049	97 475
Total					
Dépenses prévues	**134 649**	**41 711**	**2 427 986**	**-**	**2 604 346**
Dépenses réelles	**138 797**	**32 580**	**1 537 987**	**35 049**	**1 744 413**

1. Les dépenses prévues ne comprenaient pas un montant de 7,3 millions de dollars accordé dans le budget supplémentaire des dépenses au titre du Système d'information sur la gestion des dépenses.
2. Le crédit 5 n'indique aucune dépense réelle parce que les fonds sont transférés aux autres ministères, ce qui fait baisser les autorisations du Secrétariat. Des fonds totalisant 156 millions de dollars ont été transférés aux autres ministères à partir du crédit 5 en 2006-2007, afin d'assumer les coûts liés à la rémunération, comme les indemnités de départ et les prestations parentales, qui ne figurent pas dans les prévisions ministérielles.
3. Comprend les Affaires réglementaires, les Services administratifs ministériels partagés, le Bureau de l'harmonisation de la transformation, le Groupe d'experts indépendant (*Loi fédérale sur la responsabilité*) et la Revue du changement climatique.
4. Les dépenses prévues ne comprenaient pas un montant de 8,5 millions de dollars accordé dans le budget supplémentaire des dépenses au titre de l'Initiative des services administratifs ministériels partagés.
5. Comprend le cabinet du président, le cabinet du secrétaire, le cabinet du secrétaire associé, les Services juridiques, Politiques et communications stratégiques, les Services ministériels et d'autres coûts centraux.

Tableau 7A : Frais d'utilisation – *Loi sur les frais d'utilisation*

(Bureau de l'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada)

				2006-2007					Exercices de planification		
A. Frais d'utilisation	Type de frais	Pouvoir d'établissement des frais	Date de la plus récente modification	Revenus prévus (milliers de dollars)	Revenus réels (milliers de dollars)	Coût total (milliers de dollars)	Normes de rendement	Résultats liés au rendement	Exercice	Revenus prévus (milliers de dollars)	Coût estimatif total (milliers de dollars)
Frais exigés pour le traitement des demandes d'accès à l'information présentées en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* (LAI)	Autres produits et services (O)	*Loi sur l'accès à l'information*	1992	1,8	2,4	384,1	Réponse fournie dans les 30 jours suivant la réception de la demande; ce délai peut être prorogé en vertu de l'article 9 de la LAI. Un avis de prorogation doit être transmis dans les 30 jours suivant la réception de la demande. On trouvera plus de renseignements en consultant la LAI : http://lois.justice.gc.ca/fr/A-1/217733.html.	Les échéanciers énoncés dans la Loi sont respectés dans 98 p. 100 des cas.	2007-2008 2008-2009 2009-2010	2,0 2,2 2,3	400,0 410,0 420,0
				Total partiel (R) Total partiel (O) Total	Total partiel (R) Total partiel (O) Total	Total partiel (R) Total partiel (O) Total			Total partiel : Total partiel : Total partiel : Total	2007-2008 2008-2009 2009-2010	2007-2008 2008-2009 2009-2010 Total

B. Date de la dernière modification : s.o.

C. Autres renseignements

Il est de pratique courante au Secrétariat de dispenser les auteurs de demandes de payer les frais lorsque ceux-ci totalisent moins de 25 $ par demande, lorsqu'il n'a pas été donné suite à la demande dans les délais impartis et que des coûts supplémentaires ont normalement dû être engagés, ou lorsque la divulgation de l'information relève de l'intérêt public. Il y a eu une hausse importante du nombre de dispenses en 2006-2007, en raison du traitement informel des demandes mensuelles découlant des rapports produits par le Système de coordination des demandes d'accès à l'information (SCDAI). La hausse est également attribuable au nouveau service de communication en ligne que nous sommes désormais en mesure d'offrir. Dans le but de réduire les coûts et d'accroître l'efficience, les documents sont parfois envoyés sur CD-ROM, ce qui veut dire que l'auteur de la demande n'a pas à acquitter de frais de reproduction.

Tableau 7-B : Frais d'utilisation – *Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation*

(Bureau de l'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada)

Des renseignements supplémentaires sur les frais d'utilisation sont disponibles à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr3/06-07/index_f.asp.

Tableau 8 : Renseignements sur les dépenses de projet

Des renseignements supplémentaires sur les dépenses de projets sont disponibles à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr3/06-07/index_f.asp.

Tableau 9 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert (PPT)

Au cours de l'exercice financier 2006-2007, le Secrétariat était responsable d'un PPT, soit l'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto.

Des renseignements supplémentaires sur les PPT se trouvent à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr3/06-07/index_f.asp.

Tableau 10 : États financiers des ministères et des organismes (y compris les agents du Parlement)

Déclaration de la responsabilité de la direction à l'égard des états financiers

La responsabilité de l'intégrité et de l'objectivité des états financiers ci-joints pour l'exercice s'étant terminé le 31 mars 2007 et de tous les renseignements qui y figurent incombe à la direction du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Ces états financiers ont été préparés par la direction conformément aux normes comptables émises par du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus au Canada pour le secteur public.

La direction est responsable de l'intégrité et de l'objectivité des données présentées dans les états financiers. Certains renseignements présentés dans les états financiers sont fondés sur les meilleures estimations et le jugement de la direction, en tenant compte de l'importance relative des postes en question. Pour s'acquitter de ses obligations au chapitre de la comptabilité et de la présentation des rapports, la direction tient des comptes qui prévoient l'enregistrement centralisé des opérations financières du Secrétariat. Les renseignements financiers présentés aux fins de l'établissement des Comptes publics du Canada et figurant dans le *Rapport ministériel sur le rendement* du Secrétariat concordent avec ces états financiers.

La direction a recours à un système de gestion financière et de contrôle interne conçu pour donner une assurance raisonnable que l'information financière est fiable, que les actifs sont protégés et que les opérations sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, qu'elles sont exécutées en conformité avec les règlements applicables, qu'elles respectent les autorisations du Parlement et sont qu'elles comptabilisées comme il se doit afin que l'on puisse rendre compte de l'utilisation des fonds publics. La direction veille également à assurer l'objectivité et l'intégrité des données figurant dans ses états financiers en choisissant soigneusement des employés qualifiés et en assurant leur formation et leur perfectionnement, en prenant des dispositions assurant une répartition appropriée des responsabilités dans l'organisation et en établissant des programmes de communication pour assurer que tous les membres du Secrétariat soient au fait des règlements, des politiques, des normes et des responsabilités de gestion.

Au système de contrôles internes s'ajoute la Vérification interne, qui effectue des vérifications et des examens réguliers des différents secteurs des opérations du Secrétariat. En outre, le dirigeant principal de la vérification a librement accès au Comité de vérification, qui surveille les responsabilités de la direction liées au maintien des systèmes de contrôle adéquats et de la qualité des rapports financiers, et qui recommande les états financiers au secrétaire du Conseil du Trésor.

Les états financiers du Secrétariat n'ont pas fait l'objet d'une vérification.

Wayne G. Wouters
Secrétaire du Conseil du Trésor
Ottawa, Canada
Le 28 août 2007

Coleen Volk
Agente financière supérieure
Ottawa, Canada
Le 28 août 2007

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

État des résultats (*non vérifié*)

Pour l'exercice s'étant terminé le 31 mars

(milliers de dollars)

	2007	2006
CHARGES (note 5)		
Fonds gérés par l'administration centrale (note 4)	1 523 483	1 423 797
Rendement en matière de gestion et de dépenses	150 428	147 180
Fonction de contrôleur	35 974	25 117
Revitalisation du secteur riverain de Toronto	35 048	-
TOTAL – CHARGES	1 744 933	1 596 094
REVENUS (note 6)		
Fonds gérés par l'administration centrale	11 325	11 168
Rendement en matière de gestion et de dépenses	3 336	3 695
Fonction de contrôleur	7	79
TOTAL – REVENUS	14 668	14 942
COÛT DE FONCTIONNEMENT NET	1 730 265	1 581 152

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

État de la situation financière (*non vérifié*)

Au 31 mars

(milliers de dollars)

	2007	2006
ACTIFS		
Actifs financiers		
Comptes débiteurs (note 7)	184 124	194 736
Actifs non financiers		
Immobilisations corporelles (note 8)	4 020	649
TOTAL – ACTIFS	188 144	195 385
PASSIFS		
Comptes créditeurs et charges à payer (note 9)	598 190	385 233
Indemnités de congés annuels et compensatoires	5 204	4 317
Indemnités de départ (note 10)	20 531	17 245
	623 925	406 795
AVOIR DU CANADA	(435 781)	(211 410)
TOTAL	188 144	195 385

Passifs éventuels (note 11)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

État de l'avoir du Canada (*non vérifié*)

Pour l'exercice s'étant terminé le 31 mars

(milliers de dollars)

	2007	2006
Avoir du Canada, début de l'exercice	**(211 410)**	**(545 599)**
Coût de fonctionnement net	(1 730 265)	(1 581 152)
Crédits de l'exercice courant utilisés (note 3)	1 744 413	1 578 259
Revenus non disponibles	(26 163)	(12 400)
Variation de la situation nette du Trésor (note 3)	(224 906)	336 810
Services fournis gratuitement (note 12)	12 550	12 672
Avoir du Canada, fin de l'exercice	**(435 781)**	**(211 410)**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

État des mouvements de trésorerie (*non vérifié*)

Pour l'exercice s'étant terminé le 31 mars

(milliers de dollars)

	2007	2006
Activités de fonctionnement		
Coût de fonctionnement net	1 730 265	1 581 152
Éléments n'affectant pas l'encaisse:		
Amortissement des immobilisations corporelles (note 8)	(344)	(668)
Gain sur cession d'immobilisations corporelles	10	7
Services fournis gratuitement (note 12)	(12 550)	(12 672)
Variations de l'état de la situation financière :		
Augmentation (diminution) des comptes débiteurs	(10 612)	111 459
Diminution (augmentation) des comptes créditeurs:		
Comptes créditeurs et charges à payer	(212 957)	225 473
Indemnités de congés annuels et compensatoires	(887)	36
Indemnités de départ	(3 286)	(2 715)
Diminution des revenus reportés	-	551
Encaisse utilisée par les activités de fonctionnement	1 489 639	1 902 623
Activités d'investissement en immobilisations		
Acquisition d'immobilisations corporelles	3 893	53
Transfert (entrée) d'immobilisations corporelles	26	-
Produit de la disposition d'immobilisations corporelles	(214)	(7)
Encaisse utilisée par les activités de fonctionnement	3 705	46
Activités de financement		
Encaisse nette fournie par le gouvernement	(1 493 344)	(1 902 669)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

1. Pouvoirs et objectifs

En vertu des pouvoirs généraux que lui confèrent les articles 5 à 13 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada aide le Conseil du Trésor à s'acquitter de son rôle, en tant que comité de ministres, de gestionnaire général et d'employeur de la fonction publique. On trouve à sa tête le secrétaire, qui relève du président du Conseil du Trésor.

La mission du Secrétariat consiste à s'assurer que l'intendance rigoureuse des ressources publiques produit des résultats conformes aux intérêts et des Canadiens.

Les activités de base du Secrétariat sont actuellement structurées selon trois grands secteurs de programmes :

a) Fonds gérés par l'administration centrale

Cette activité de programme assure une saine gestion des fonds centraux liés aux éventualités du gouvernement, aux initiatives pangouvernementales et aux pensions, avantages sociaux et assurances de la fonction publique.

b) Rendement en matière de gestion et de dépenses

Cette activité de programme vise à promouvoir une saine gestion publique en définissant des attentes claires et réalisables en matière de gestion aux fins de l'utilisation des ressources, en appuyant la collaboration dans les relations de travail, en surveillant les résultats au chapitre des dépenses, en harmonisant les ressources et les priorités gouvernementales, et en communiquant les résultats au Parlement.

c) Fonction de contrôleur

Cette activité de programme vise à mettre en place des mécanismes efficaces en matière de vérification, de contrôle financier et de contrôle de gestion, sans oublier la surveillance et la reddition de comptes à cet égard; un autre de ses objectifs consiste à fournir des assurances quant à l'optimisation des ressources publiques au moyen d'investissements.

Le Secrétariat assumait une autre responsabilité pour l'exercice 2006-2007 seulement :

d) Revitalisation du secteur riverain de Toronto

L'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto (IRSRT) est un investissement d'infrastructure et de réaménagement urbain. L'objectif de l'IRSRT est de revitaliser le secteur

riverain de Toronto en investissant dans les infrastructures municipales traditionnelles telles que le transport en commun et le réseau d'aqueduc, ainsi que dans un développement urbain plus contemporain, notamment les parcs, les espaces verts, les installations touristiques et la relance des secteurs post industrialisés qui sont sous-utilisés.

2. Principales conventions comptables

Les états financiers ont été préparés conformément aux conventions comptables établies par le Conseil du Trésor, qui sont pour leur part conformes aux principes comptables généralement reconnus au Canada pour le secteur public.

Les principales conventions comptables sont les suivantes :

a) Crédits parlementaires

Le Secrétariat est financé par le gouvernement du Canada au moyen de crédits parlementaires. Les crédits affectés au Secrétariat ne correspondent pas à la présentation de l'information financière selon les principes comptables généralement reconnus, étant donné qu'ils sont associés essentiellement aux besoins de trésorerie. Par conséquent, les postes consignés dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux correspondant aux crédits parlementaires. La note 3 des présents états financiers expose un rapprochement de haut niveau entre ces méthodes.

b) Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada

Le Secrétariat fonctionne au moyen du Trésor, qui est géré par le receveur général du Canada. La totalité de l'encaisse reçue par le Secrétariat est déposée au Trésor, et tous les décaissements faits par lui sont prélevés sur le Trésor. L'encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada correspond à l'écart entre les encaissements et les décaissements, y compris les opérations entre ministères et organismes fédéraux.

c) Variation de la situation nette du Trésor

La variation de la situation nette du Trésor correspond à l'écart entre l'encaisse nette fournie par le gouvernement et les crédits utilisés en cours d'exercice, à l'exclusion des revenus non disponibles comptabilisés par le Secrétariat. La variation découle d'écarts temporaires entre le moment où une opération touche un crédit et le moment où elle est traitée par le Trésor.

d) Revenus

Les fonds reçus de tiers externes à des fins précises sont consignés sur réception à titre de revenus reportés. Ils sont constatés pour la période au cours de laquelle les charges connexes ont été engagées.

Les autres revenus sont constatés pour la période où les opérations ou faits sous-jacents sont survenus

e) Charges

Les charges sont constatées selon la méthode de la comptabilité d'exercice :

- Les subventions sont comptabilisées dans l'exercice au cours duquel les conditions de paiement sont remplies. En ce qui concerne les subventions ne faisant pas partie d'un programme existant, la charge est constatée lorsque le gouvernement annonce la décision de verser un transfert ponctuel, dans la mesure où le Parlement a approuvé la loi habilitante ou l'autorisation des paiements avant que les états financiers ne soient achevés.
- Les contributions sont comptabilisées dans l'exercice au cours duquel le bénéficiaire a satisfait aux critères d'admissibilité ou a rempli les conditions de l'accord de transfert.
- Les indemnités de vacances et de congés compensatoires sont passées en charges au fur et à mesure que les employés en acquièrent les droits en vertu de leurs conditions d'emploi.
- Les services fournis gratuitement par d'autres ministères pour les locaux et les services juridiques sont comptabilisés selon leur coût estimatif à titre de charges de fonctionnement.

f) Avantages sociaux des fonctionnaires

Les fonctionnaires admissibles participent au Régime de pension de retraite de la fonction publique, dont le répondant est le gouvernement du Canada. Les cotisations au régime de l'ensemble des ministères et organismes, y compris les versements supplémentaires en raison d'une insuffisance actuarielle, sont financées par le Secrétariat à titre de fonds gérés par l'administration centrale et sont passées en charges au cours de l'exercice où elles sont versées. Le Secrétariat recouvre une partie de ces cotisations auprès des ministères et des organismes.

Le gouvernement est aussi le répondant de divers autres régimes d'avantages sociaux dont la gestion ou le financement incombe au Secrétariat à même les fonds gérés par l'administration centrale. Ces avantages sociaux sont constatés à titre de charges lorsqu'ils doivent être versés. Là encore, le Secrétariat recouvre une partie de ces coûts auprès des ministères et des organismes.

En ce qui touche les prestations de pension et les autres avantages sociaux futurs prévus aux termes de ces régimes, le passif actuariel et d'autres renseignements connexes sont présentés

dans les états financiers du gouvernement du Canada, qui est en bout de ligne le répondant au regard de ces prestations et avantages. En tant qu'administrateur des fonds gérés par l'administration centrale, le Secrétariat passe ces avantages ou cotisations en charges lorsque les versements correspondants doivent être effectués, et il ne constate pas de charges au titre des avantages sociaux futurs. Ce traitement comptable concorde avec le financement accordé aux ministères par voie de crédits parlementaires.

g) Avantages sociaux futurs

Prestations de pension : Les fonctionnaires admissibles participent au Régime de pension de retraite de la fonction publique. La part du coût des cotisations au titre des services rendus au cours de l'exercice qui revient au Secrétariat à l'égard de ses employés est imputée aux activités de programme Rendement en matière de gestion et de dépenses et Fonction de contrôleur lors de l'exercice où les charges sont engagées.

Indemnités de départ : Les employés ont droit aux indemnités de départ prévues dans leurs conventions collectives et leurs conditions d'emploi. Ces indemnités s'accumulent à mesure que les employés rendent les services nécessaires pour les gagner. Le coût des indemnités accumulées par les employés du Secrétariat est calculé à partir de renseignements fondés sur le passif actuariel associé aux indemnités de départ pour l'ensemble de l'administration fédérale.

h) Débiteurs

Les débiteurs sont présentés en fonction du montant que l'on prévoit réaliser en bout de ligne. Une provision est établie pour les débiteurs dont le recouvrement est jugé incertain.

i) Immobilisations corporelles

Toutes les immobilisations corporelles dont le coût initial est d'au moins 10 000 $ sont comptabilisées à leur coût d'achat. Le Secrétariat n'inclut pas les biens incorporels, les œuvres d'art et les trésors historiques ayant une valeur culturelle, esthétique ou historique. Les immobilisations corporelles sont amorties, selon une méthode linéaire, sur la durée de vie utile estimative de l'immobilisation, comme suit :

Catégorie d'actifs	Période d'amortissement
Machines et matériel	3 à 5 ans
Véhicules automobiles	3 ans
Améliorations locatives	Durée du bail
Actifs en construction	Une fois qu'ils sont en service, selon le type d'actif

j) Passif éventuel

Le passif éventuel est une obligation potentielle qui peut devenir une obligation réelle advenant la réalisation ou non d'un ou de plusieurs événements futurs. S'il est probable que l'événement futur se produise, ou qu'il ne se produise pas, et qu'une estimation raisonnable de la perte puisse être faite, on comptabilise un passif estimatif, et une charge est constatée. Si l'on ne peut calculer la probabilité ou estimer un montant, l'éventualité est signalée dans les notes afférentes aux états financiers.

k) Incertitude relative à la mesure

Aux fins d'établir ces états financiers en conformité avec les conventions comptables publiées par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, qui sont pour leur part conformes aux principes comptables généralement reconnus au Canada pour le secteur public, la direction doit procéder à des estimations et formuler des hypothèses qui influent sur les montants des actifs, des passifs, des revenus et des charges déclarés dans les états financiers. Au moment où elle prépare les états financiers, la direction considère que les estimations et les hypothèses sont raisonnables.

Les postes les plus importants à l'égard desquels des estimations sont utilisées sont les passifs éventuels, le passif des indemnités de départ et la durée de vie utile des immobilisations corporelles. Les résultats réels peuvent différer nettement de ces chiffres estimatifs. Les estimations de la direction sont examinées périodiquement et, à mesure que des rajustements deviennent nécessaires, ils sont constatés dans les états financiers de l'exercice où cette nécessité est connue.

3. Crédits parlementaires

Le Secrétariat reçoit la plus grande partie de son financement sous forme de crédits parlementaires annuels. Les postes inscrits dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière d'un exercice peuvent être financés au moyen de crédits parlementaires autorisés lors d'un exercice précédent, de l'exercice en cours ou d'un exercice futur. De ce fait, les résultats de fonctionnement nets du Secrétariat pour l'exercice varieront selon qu'ils sont calculés d'après le financement accordé ou d'après la comptabilité d'exercice. Les écarts font l'objet d'un rapprochement dans les tableaux suivants :

a) Rapprochement du coût de fonctionnement net et des crédits parlementaires de l'exercice en cours utilisés

	2007	Redressés 2006
	(milliers de dollars)	
Coût de fonctionnement net	1 730 265	1 581 152
Rajustements pour les postes ayant une incidence sur le coût de fonctionnement net mais sans incidence sur les crédits :		
Amortissement des immobilisations corporelles	(344)	(668)
Gain sur cession d'immobilisations corporelles	10	7
Services fournis gratuitement	(12 550)	(12 672)
Indemnités de congés annuels et compensatoires	(887)	36
Indemnités de départ	(3 286)	(2 715)
Revenus non disponibles	26 153	12 400
Autre	1 068	693
	10 164	(2 919)
Rajustements pour les postes n'ayant aucune incidence sur le coût de fonctionnement net mais ayant une incidence sur les crédits :		
Avances	91	(27)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	3 893	53
	3 984	26
Crédits de l'exercice en cours utilisés	1 744 413	1 578 259

b) Crédits accordés et crédits de l'exercice en cours utilisés

	2007	2006
	(milliers de dollars)	
Autorisations votées :		
Crédit 1 – Dépenses de programmes	177 739	152 312
Crédit 2 – Contributions	114 993	
Crédit 5 – Éventualités du gouvernement	594 031	-
Crédit 10 – Initiatives pangouvernementales	3 503	-
Crédit 20 – Assurances de la fonction publique	1 666 846	1 653 700
	2 557 112	1 806 012
Montants législatifs :		
Président du Conseil du Trésor – traitement et allocation pour automobile	73	72
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	14 689	14 946
Versements en vertu de la *Loi sur la mise au point des pensions du service public*	15	6
Versements liés à l'exécution de l'entente sur la parité salariale en vertu de l'article 30 de la *Loi sur la responsabilité civile et le contentieux administratif*	1 584	269
Contributions de l'employeur non affectées et versées en vertu de la *Loi sur la pension de la fonction publique*, d'autres lois concernant la retraite et de la *Loi sur l'assurance-emploi*	10 557	42 208
Dépense du produit de la disposition de biens excédentaires de l'État	17	-
	26 935	57 501
Autorisations non utilisées :		
Crédit 1 – Dépenses de programmes	(20 775)	(12 870)
Crédit 2 – Contributions	(80 293)	
Crédit 5 – Éventualités du gouvernement	(594 031)	-
Crédit 10 – Initiatives pangouvernementales	(3 503)	-
Crédit 20 – Assurances de la fonction publique	(141 015)	(272 384)
Dépense du produit de la disposition de biens excédentaires de l'État	(17)	-
	(839 634)	(285 254)
Crédits de l'exercice en cours utilisés	1 744 413	1 578 259

c) Rapprochement de l'encaisse nette fournie par le gouvernement et des crédits de l'exercice en cours utilisés

	2007	Redressés 2006
	(milliers de dollars)	
Encaisse nette fournie par le gouvernement	1 493 344	1 902 669
Revenus non disponibles	26 163	12 400
Variation de la situation nette du Trésor :		
Variation des comptes débiteurs	10 612	(111 459)
Variation des comptes créditeurs et des charges à payer :		
Comptes créditeurs et charges à payer	212 957	(225 473)
Indemnités de congés annuels et compensatoires	887	(36)
Autres rajustements	450	158
	224 906	(336 810)
Crédits de l'exercice en cours utilisés	1 744 413	1 578 259

4. Fonds gérés par l'administration centrale

Le gouvernement du Canada parraine des régimes de retraite à prestations déterminées auxquels participent presque tous ses employés. Le Secrétariat assure le financement des cotisations de l'employeur au Régime de pension de retraite de la fonction publique et aux régimes compensatoires, ce qui inclut les cotisations au titre d'insuffisances actuarielles.

Le Secrétariat assure aussi les paiements suivants :

- les cotisations de l'employeur au Compte de prestations de décès de la fonction publique;
- les cotisations de l'employeur au Régime de pensions du Canada et au Régime de rentes du Québec, et la part de l'employeur des cotisations d'assurance-emploi;
- la part de l'employeur des primes d'assurance-maladie, d'assurance-invalidité et d'assurance-vie, y compris la taxe de vente du Québec applicable;
- les remboursements et les coûts connexes dans le cadre du Régime de soins dentaires de la fonction publique et du Régime de services dentaires pour les pensionnés;
- les charges sociales des provinces;
- les régimes de pension, d'avantages sociaux et d'assurance des employés embauchés localement par des missions canadiennes à l'étranger;

- le remboursement à certains employés de leur part de la réduction des cotisations d'assurance-emploi.

De façon générale, les cotisations au Régime de pension de retraite de la fonction publique, au Compte de prestations de décès de la fonction publique, au Régime de pensions du Canada et au Régime de rentes du Québec ainsi que les cotisations d'assurance-emploi sont recouvrées auprès des ministères et des organismes, ainsi qu'à même des fonds renouvelables, en proportion des charges engagées au titre des traitements et salaires. Les cotisations aux régimes d'assurance-maladie sont recouvrées auprès de certains ministères et organismes ainsi qu'à même tous les fonds renouvelables, selon une proportion fixée à 7,5 p. 100 (8,0 p. 100 en 2006) des traitements et salaires versés.

Voici une ventilation par grandes catégories :

	2007	2006
	(milliers de dollars)	
Charges		
Cotisations au Régime de pensions de retraite de la fonction publique et aux régimes compensatoires	2 110 191	2 235 456
Cotisations au Régime de pensions de retraite de la fonction publique et aux régimes compensatoires, au titre des insuffisances actuarielles	9 500	16 200
Cotisations de l'employeur au Compte de prestations de décès de la fonction publique	9 595	9 568
Cotisations au Régime de pensions du Canada et au Régime de rentes du Québec	512 102	445 152
Cotisations d'assurance-emploi	236 083	296 490
Réduction des cotisations d'assurance-emploi	1 214	1 776
Cotisations au Régime québécois d'assurance parentale	22 194	5 333
Cotisations au Régime de soins de santé de la fonction publique	549 845	495 080
Remboursements – Régime de soins dentaires de la fonction publique	207 833	194 491
Remboursements – Régime de services dentaires pour les pensionnés	94 562	77 077
Cotisations aux régimes provinciaux d'assurance-maladie	36 511	38 812
Charges sociales des provinces	419 201	398 717
Primes d'assurance-invalidité collective et d'assurance-vie collective	313 791	288 736
Prestations de pension et autres avantages sociaux des employés embauchés localement par des missions canadiennes à l'étranger	43 904	38 721

	2007	2006
	(milliers de dollars)	
Prestations de pension et paiements similaires à d'anciens employés	338	304
Paiements spéciaux divers (p. ex., montants adjugés par les tribunaux)	1 584	269
Charges de fonctionnement	1 428	-
Total – charges	4 569 876	4 542 182
Recouvrements		
Cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés recouvrées auprès de ministères et d'organismes	2 866 914	2 960 659
Cotisations aux régimes de soins de santé recouvrées auprès de ministères et d'organismes	138 051	112 626
Cotisations des pensionnés au Régime de soins dentaires pour les pensionnés	41 428	45 100
Total – recouvrements	3 046 393	3 118 385
Charges nettes	1 523 483	1 423 797

5. Charges

Ce tableau présente des renseignements sur les charges par catégorie :

	2007	2006
	(milliers de dollars)	
Paiements de transfert	34 700	87
Dépenses de fonctionnement :		
Fonds gérés par l'administration centrale (note 4)	1 523 483	1 423 797
Salaires et avantages sociaux	119 339	103 915
Services professionnels et spéciaux	43 258	43 984
Locaux	9 211	8 312
Transports et communications	5 002	4 514
Acquisition de machines et de matériel	3 470	6 052
Achat de services de réparation et d'entretien	1 639	1 285
Information	1 481	1 286
Services publics, fournitures et approvisionnements	1 478	1 249
Location	895	777
Autres subventions et paiements	633	168
Amortissement	344	668
Total – dépenses de fonctionnement	1 710 233	1 596 007
Total – charges	1 744 933	1 596 094

6. Revenus

	2007	2006
	(milliers de dollars)	
Frais de stationnement	11 325	11 168
Recouvrement des coûts d'administration des régimes de pension	3 313	3 214
Autres revenus	30	560
Total – revenus	14 668	14 942

7. Débiteurs

Le tableau suivant présente des renseignements sur les comptes débiteurs :

	2007	2006
	(milliers de dollars)	
Débiteurs – autres ministères et organismes	183 923	194 620
Débiteurs – tiers externes	162	72
Avances aux employés	39	33
Dépôts en transit au receveur général	-	11
Total – comptes débiteurs	184 124	194 736

8. Immobilisations corporelles

	Coût (milliers de dollars)				
	Solde d'ouverture	Acquisitions	Transferts (entrée)	Aliénations	Solde de clôture
Machines et matériel	837	131	-	(26)	942
Véhicules automobiles	82	35	24	(52)	89
Améliorations locatives	1 893	-	59	-	1 952
Actifs en construction	160	3 727	-	(160)	3 727
	2 972	3 893	83	(238)	6 710

	Amortissement accumulé (milliers de dollars)				
	Solde d'ouverture	Amortissement	Transferts (entrée)	Aliénations	Solde de clôture
Machines et matériel	576	149		(1)	724
Véhicules automobiles	37	37	10	(33)	51
Améliorations locatives	1 710	158	47	-	1 915
Actifs en construction	-	-	-	-	-
	2 323	344	57	(34)	2 690

	Valeur comptable nette, 2006 (milliers de dollars)	Valeur comptable nette, 2007 (milliers de dollars)
Machines et matériel	261	218
Véhicules automobiles	45	37
Améliorations locatives	183	37
Actifs en construction	160	3 728
	649	4 020

Les charges d'amortissement pour l'exercice s'étant terminé le 31 mars 2007 sont de 344 155 $ (contre 667 818 $ en 2006).

9. Comptes créditeurs et charges à payer

Le tableau suivant présente des renseignements sur les comptes créditeurs et les charges à payer.

	2007	2006
	(milliers de dollars)	
Créditeurs – autres ministères et organismes	466 607	267 477
Créditeurs – tiers externes	131 583	117 756
Total – comptes créditeurs et charges à payer	598 190	385 233

10. Avantages sociaux

a) Prestations de pension

Les fonctionnaires admissibles participent au Régime de pension de retraite de la fonction publique, dont le gouvernement du Canada est le répondant et l'administrateur. Les prestations de pension s'accumulent sur une période maximale de 35 ans au taux de 2 p. 100 par année de service ouvrant droit à pension multiplié par la moyenne des gains des cinq meilleures années consécutives. Les prestations sont intégrées aux prestations du Régime de pensions du Canada ou du Régime de rentes du Québec, et elles sont indexées en fonction de l'inflation.

Le Secrétariat assure le financement des cotisations de l'employeur au Régime de pension de retraite de la fonction publique, y compris les cotisations au titre d'insuffisances actuarielles, au nom de tous les ministères et organismes, et il recouvre une partie des coûts en question. Au cours de l'exercice, il a versé 10 826 milliers de dollars (comparativement à 11 060 milliers en 2006) au titre de ses propres employés, ce qui est environ 2,2 fois plus élevé (2,6 fois plus élevé en 2006) que les cotisations versées par les employés.

b) Indemnités de départ

Le Secrétariat accorde des indemnités de départ à ses employés en se fondant sur leur admissibilité, leurs années de service et leur salaire final. Ces indemnités ne sont pas capitalisées d'avance. Les prestations seront prélevées sur les crédits futurs. Voici quelles étaient les indemnités de départ au 31 mars :

	2007	2006
	(milliers de dollars)	
Obligations au titre des prestations constituées – solde d'ouverture	17 245	14 530
Charges pour l'année	1 455	1 365
Avantages sociaux versés pendant l'année	1 831	1 350
Obligations au titre des prestations constituées – solde de clôture	20 531	17 245

11. Passif éventuel

Des réclamations ont été faites auprès du Secrétariat dans le cours normal de ses opérations. Des procédures judiciaires pour les réclamations totalisant environ 64 milliards de dollars (34 milliards en 2006) étaient toujours en instance au 31 mars 2007. Il s'agit de passifs éventuels qui peuvent devenir des obligations réelles si un ou plusieurs événements se produisent ou, au contraire, ne se produisent pas. S'il est probable que l'événement futur se produise, ou qu'il ne se produise pas, et qu'une estimation raisonnable de la perte puisse être faite, on comptabilise un passif estimatif, et une charge est constatée dans les états financiers. Aucune charge n'a été inscrite aux états financiers pour ces passifs éventuels.

La plus importante de ces actions en justice est décrite au paragraphe suivant.

En septembre 1999, le Parlement a promulgué la *Loi sur l'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public* (C-78). Cette loi a permis d'améliorer la gestion financière des régimes de retraite du secteur public, y compris les régimes de retraite de la fonction publique (CPRFP), de la GRC (CPRGRC) et des Forces canadiennes (CPRFC). La nouvelle loi autorisait le président du Conseil du Trésor à débiter les comptes de manière à réduire le montant de certains soldes excessifs des comptes de pension de retraite. À la fin de 1999, les principaux syndicats de la fonction publique et associations de pensionnés ont intenté trois poursuites contre la Couronne, contestant la validité de la loi. La question a été examinée par un tribunal au printemps 2007, mais aucune décision n'a encore été rendue.

12. Opérations entre apparentés

Services fournis gratuitement

En vertu du principe de propriété commune, le Secrétariat est apparenté à l'ensemble des ministères, des organismes et des sociétés d'État fédéraux. Il conclut des opérations avec ces entités dans le cadre normal de ses activités, selon des modalités commerciales normales.

Au cours de l'exercice, le Secrétariat a reçu gratuitement des services de locaux et des services juridiques d'autres ministères. Ces services ont été constatés de la façon suivante dans l'état des résultats :

	2007	2006
	(milliers de dollars)	
Locaux	9 212	8 312
Services juridiques	3 338	4 360
Total	12 550	12 672

Le gouvernement a structuré certaines de ses activités administratives dans une optique d'efficience et d'économie, de sorte qu'un même ministère exécutera gratuitement ces activités pour tous les autres. Le coût de ces services, notamment les services de paye et d'émission de chèques fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, ne sont pas inscrits à titre de charges dans l'état des résultats.

13. Information comparative

Les chiffres comparatifs ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation adoptée pour l'exercice en cours.

Tableau 11 : Réponses aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations

Réponses présentées aux comités parlementaires
Réponses du gouvernement au premier rapport du Comité permanent des Comptes publics Dans ses observations sur les Comptes publics de 2005, la vérificatrice générale du Canada s'est dit satisfaite que le gouvernement ait adopté en juillet 2005 une loi lui permettant d'effectuer des vérifications du rendement des fondations et de la plupart des sociétés d'État. Elle a également fait ressortir le montant relativement faible des transferts des fondations — 535 millions de dollars en 2004-2005 contre plus de 2 milliards de dollars certains exercices précédents — comme justification de son évaluation positive des efforts du gouvernement en vue d'améliorer la responsabilisation des fondations. http://cmte.parl.gc.ca/cmte/CommitteePublication.aspx?COM=10466&Lang=1&SourceId=171829
Réponses du gouvernement au quatrième rapport du Comité permanent des Comptes publics Depuis la publication du 10e Rapport du Comité permanent des comptes publics sur la 38e session parlementaire (le « 10e Rapport »), le gouvernement a introduit la Loi fédérale sur la responsabilité (la loi) et son Plan d'action. Le projet de loi a été soumis à la Chambre des communes en juin 2006 et est actuellement à l'étude par le Comité sénatorial permanent des Affaires juridiques et constitutionnelles. Le gouvernement reconnaît les préoccupations soulevées dans le 10e Rapport et croit que la présente réponse dissipe celles qui portent sur les responsabilités en matière de gestion des sous-ministres et de leur responsabilisation devant les comités parlementaires en désignant les administrateurs généraux des ministères et d'autres organismes du gouvernement fédéral comme administrateurs des comptes. Le gouvernement s'engage à travailler avec le Comité aux questions de responsabilisation et reconnaît le dévouement de tous ses membres envers la résolution de ces problèmes. http://cmte.parl.gc.ca/Content/HOC/committee/391/pacp/govresponse/rp2400532/391_pacp_rpt04_gr-f.html#Intro
Réponses du gouvernement au neuvième rapport du Comité permanent des Comptes publics La Loi sur les armes à feu a été adoptée en 1995 et, peu de temps après, le Programme canadien de contrôle des armes à feu a été établi. Depuis sa création, ce Programme fait l'objet de beaucoup d'attention de la part des parlementaires. Cette attention s'est accrue lorsque, en décembre 2002, la vérificatrice générale du Canada a déposé un rapport sur le Programme canadien de contrôle des armes à feu. À cette époque-là, la vérificatrice générale a constaté que le Parlement n'avait pas été tenu informé des augmentations considérables du coût du Programme. Ainsi, le Parlement n'a pas reçu suffisamment de renseignements pour examiner minutieusement et efficacement le Programme et assurer la responsabilisation. En octobre 2003, le Comité des comptes publics a examiné ce rapport et a recommandé que le gouvernement fournisse au Parlement des renseignements plus détaillés sur les coûts du Programme. En mai 2006, la vérificatrice générale a publié son rapport d'étape, qui contient des vérifications de suivi de celles effectuées précédemment. Dans ce rapport, elle donnait suite à la vérification du Programme canadien de contrôle des armes à feu. Durant cette vérification, des fonctionnaires du Bureau du vérificateur général du Canada ont découvert des problèmes importants pour le Parlement. Ainsi, la vérificatrice générale a décidé de déposer un rapport spécial intitulé Décisions du gouvernement ayant limité le contrôle exercé par le Parlement sur les dépenses publiques. Ce rapport décrit la façon dont deux « erreurs » comptables, une commise par le ministère de la Justice du Canada, en 2002-2003, et l'autre par le Centre des armes à feu du Canada, en 2003-2004, entravent la capacité de la Chambre des communes d'exercer son contrôle sur les dépenses du gouvernement.[1] Il discute également de la façon dont le traitement comptable d'un contrat permanent peut se révéler inapproprié, ainsi que la façon dont les décisions clés prises au sein du gouvernement sur ces problèmes comptables n'ont pas été documentées. http://cmte.parl.gc.ca/cmte/CommitteePublication.aspx?COM=10466&Lang=1&SourceId=195149

Réponses à la vérificatrice générale du Canada et à la commissaire à l'environnement et au développement durable (CEDD)

Rapport de la vérificatrice générale du Canada de mai 2006
http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/06menu_f.html

Chapitre 1 : La gestion gouvernementale : l'information financière

Chapitre 6 : La gestion des subventions et des contributions votées

Chapitre 7 : L'acquisition de bureaux loués

Rapport de la vérificatrice générale du Canada de novembre 2006

http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/06menu_f.html

Chapitre 1 : Le Système de gestion des dépenses au centre du gouvernement

Chapitre 2 : Le Système de gestion des dépenses dans les ministères

Chapitre 3 : Les grands projets de technologie de l'information

Chapitre 5 : La réinstallation des membres des Forces canadiennes, de la GRC et de la fonction publique fédérale

Chapitre 11 : La protection des fonds publics — Bureau de l'enquêteur correctionnel

Chapitre 12 : Le rôle des membres du conseil d'administration nommés par le gouvernement fédéral — Technologies du développement durable Canada

Rapport de la commissaire à l'environnement et au développement durable (CEDD) d'octobre 2006

http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/c2006menu_f.html

Chapitre 1 : La gestion des activités fédérales en matière de changements climatiques

Chapitre 4 : Les stratégies de développement durable

Chapitre 5 : Les pétitions en matière d'environnement

Vérification internes ou évaluations

Vérifications internes

Vérification des comptes créditeurs (enquête préliminaire terminée; phase d'examen détaillé reportée à 2008-2009)

Autres projets

Examen des services de traduction et de révision (sera déposé pour fins d'approbation à l'automne 2007)

Élaboration du plan de vérification axée sur les risques du Secrétariat (terminé)

Évaluations

Évaluation de l'utilisation des fondations comme instruments de la politique publique (terminé)

http://www.tbs-sct.gc.ca/report/orp/2007/ef-fe/ef-fe_f.asp

En réponse à la *Politique sur la vérification interne* du Conseil du Trésor et aux changements apportés par la *Loi fédérale sur la responsabilité*, des mesures ont été prises pour renforcer la capacité de la fonction de vérification interne, notamment l'embauche intensive de personnel de vérification et la mise en place de processus et d'une infrastructure clés.

Tableau 12 : Stratégie de développement durable

Le tableau ci-dessous décrit les résultats de la troisième Stratégie de développement durable (SDD) du Secrétariat pour les exercices 2004-2005 et 2005-2006 et le début de la mise en œuvre de sa quatrième SDD (exercices 2007-2008 et 2008-2009).

Ministère	
Points à aborder	**Commentaires des ministères**
1. Quels sont les principaux buts, objectifs et/ou cibles à long terme de la SDD?	Les buts à long terme de la SDD du Ministère sont les suivants : • contribuer à l'amélioration de la gestion et de la responsabilisation en matière de développement durable au gouvernement du Canada; • faire progresser les priorités fédérales liées au développement durable; • améliorer la gérance environnementale des opérations du Secrétariat.
2. Comment ces principaux buts, objectifs et/ou cibles à long terme aident-ils à réaliser les résultats stratégiques de votre ministère?	Au cours de l'exercice 2006-2007, le Secrétariat a révisé ses priorités en tant que ministère pour se concentrer sur les questions prioritaires du gouvernement du Canada — les moyens d'accroître la responsabilisation dans la gestion du secteur public et de tenir les engagements pris envers les Canadiens. Avec cet objectif en tête, le Secrétariat aborde les questions du conseil de gestion relatives au DD grâce à ses fonctions d'organisme central, à ses responsabilités à titre de chef de file des politiques dans des secteurs désignés comme des priorités fédérales en matière de DD, et en tant que ministère responsable de gérer ses propres activités.
3. Quelles sont vos cibles pour la période de rapport?	Dans sa SDD pour 2004-2005 et 2005-2006, le Secrétariat a établi les objectifs en matière de rapport pour la première partie de l'exercice 2006-2007 (disponibles à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/report/sds-sdd/0406/sds-sdd_f.asp), le premier objectif étant d'élaborer et de déposer en décembre 2006 une SDD mise à jour pour les exercices 2007-2008 et 2008-2009.
4. Quels progrès avez-vous accomplis jusqu'ici (notamment en ce qui touche les résultats obtenus en regard des objectifs et des cibles)?	Le Secrétariat a élaboré et a déposé sa SDD mise à jour pour les exercices 2007-2008 et 2008-2009. (Les progrès réalisés durant le dernier exercice de la SDD pour la période allant de 2004 à 2006 sont présentés dans l'annexe de la SDD du Secrétariat pour les exercices 2007-2008 et 2008-2009, disponible à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/report/orp/2006/sds_f.asp). La mise en œuvre de la SDD mise à jour a commencé au dernier trimestre de l'exercice 2006-2007 et des progrès ont été réalisés, notamment collaborer avec Environnement Canada, afin d'étudier des approches permettant d'améliorer la présentation de rapports sur le DD (un gabarit amélioré pour les rapports sur le DD par les ministères dans les RMR a été un des

Ministère Points à aborder	Commentaires des ministères
	extrants à court terme de ces travaux), ajouter une référence au DD dans l'orientation sur le renouvellement de l'ensemble des politiques, participer à l'élaboration d'un cours sur le DD à l'échelle du gouvernement, poursuivre les travaux sur la politique de gestion du parc automobile et les sites contaminés fédéraux, rendre plus écologiques les activités du Secrétariat grâce à des initiatives d'acquisitions écologiques (p. ex., l'achat de mobilier écologique) et appuyer la gérance écologique (p. ex., augmenter le nombre de membres du Réseau d'écocivisme).
5. Quels ajustements avez-vous faits, le cas échéant? (Pour mieux situer le contexte en vue de cette information, expliquez comment les enseignements tirés ont influé sur vos rajustements.)	La SDD du Secrétariat a été ajustée pour suivre l'orientation sur la quatrième ronde de SDD donnée par Environnement Canada et le Bureau de l'écologisation des opérations gouvernementales de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. Cette orientation établit des cibles et des mesures liées aux objectifs en matière de DD et aux priorités fédérales, afin de rendre plus écologiques les opérations gouvernementales. Le Secrétariat a amélioré sa gestion interne des engagements pris dans sa SDD : • en élaborant un plan de mise en œuvre; • en effectuant le suivi des progrès grâce à un suivi ministériel interne trimestriel; • en incluant les engagements pris dans la SDD aux ententes de gestion du rendement des cadres; • en mettant à jour les comités de la haute direction; • en augmentant la collaboration au sein du Ministère.

Tableau 13 : Approvisionnement et passation de marchés

Des renseignements supplémentaires sur l'approvisionnement et la passation de marchés sont disponibles à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr3/06-07/index_f.asp.

Tableau 14 : Politiques sur les voyages

Le Secrétariat respecte les politiques et les paramètres sur les voyages tels qu'ils sont établis dans les *Autorisations spéciales de voyager* et la *Directive sur les voyages,* les taux et les allocations.